

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
кафедра финансов

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ И.С. Ферова
подпись
« _____ » _____ 2017 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ
ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОЙ ОТРАСЛИ НА ПРИМЕРЕ ООО
«КРАСКОМ»

38.04.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления)

38.04.02.13 «Финансовый менеджмент»
код и наименование магистерской программы

Научный
руководитель _____ д.э.н., профессор И.С. Ферова
подпись, дата должность, ученая степень

Выпускник _____ А.В. Музычук
подпись, дата

Рецензент _____ зам.начальника фин.-экон. Л.В. Шиляева
подпись, дата управления-начальник
план.-экон. отдела

Красноярск 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Теоретические основы бизнес-планирования	8
1.1 Сущность, цели и задачи бизнес-планирования	8
1.2 Этапы бизнес-планирования	15
2.Методика бизнес-планирования на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства	23
2.1 Особенности методики разработки бизнес-планов предприятий жилищно-коммунального хозяйства.....	23
2.2 Методы определения форм и способов финансирования инновационных бизнес-планов	28
2.3 Подходы к оценке эффективности бизнес-плана	34
3. Разработка, оценка эффективности и определения форм финансирования бизнес-плана ООО «КРАСКОМ».....	44
3.1 Характеристика финансово-хозяйственной деятельности ООО «КРАСКОМ».....	44
3.2Особенности инновационного бизнес-плана ООО «КРАСКОМ» по совершенствованию систем водоснабжения и отопления.....	53
3.3 Анализ рисков бизнес-плана	60
3.4 Определение источников финансирования	63
3.5 Оценка эффективности	67
Заключение	74
Список использованных источников	78

ВВЕДЕНИЕ

Вопросам бизнес-планирования предприятия посвящено большое количество зарубежной и отечественной литературы, однако, это не означает, что существуют единые, жестко установленные стандарты. Выполняя процедуры планирования, специалист оперирует набором «сухих» данных, однако сам процесс планирования - описание пути превращения идеи в связанную реальность, требует наряду с высокой компетентностью творческих способностей и в первую очередь, потому, что каждый проект, в своем роде уникален.

Другими словами, бизнес-план скорее произведение искусства. Несмотря на то, что творческое начало действительно является важным для процесса планирования, существуют определенные принципы, которые являются общими для разработчиков бизнес-планов независимо от страны и отрасли экономики.

Следует отметить, что в развитой рыночной экономике бизнес-план используется не только в инвестиционных проектах, но и во всех сферах предпринимательства и является рабочим инструментом, позволяющим исследовать и оценить любое конкретное направление и перспективы деятельности предприятия или фирмы на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях.

В процессе бизнес-планирования выделяют пять основных этапов: ретроспективный анализ финансово-хозяйственной деятельности и аудит маркетинга, разработка общих целей на среднесрочную или долгосрочную перспективу, определение конкретных задач, выбор основных путей и средств их достижения, контроль за их выполнением.

Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить, как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля. Важно

рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления.

Исследование финансовых аспектов управления особенно актуально именно сейчас, в эпоху, когда целью любого предприятия является максимизация прибыли.

Однако это одна из сложно достижимых целей, ведь кроме поставщиков, клиентов и самого предприятия в процессе присутствует еще и государство, регулирующее на основании законодательных актов любую предпринимательскую деятельность.

В силу того, что рыночная экономика в РФ набирает все большие обороты, растет и конкуренция как основной механизм регулирования хозяйственных процессов. Для того чтобы фирма в условиях конкуренции оставалась «на плаву» необходимо знать методологию и методику финансового менеджмента, уметь применять на практике его приемы.

В процессе управления финансовой системой предприятия решаются вопросы получения, управления и использования финансовых ресурсов. Иными словами в настоящий момент вопрос инвестирования жилищно-коммунального хозяйства является недостаточно изученным. Высокий уровень затратности жилищно-коммунальной отрасли, обусловленный спецификой производства и реализации услуг и оказывающий определяющее влияние на убыточность предприятий ЖКХ требует раскрытия в более глубоком методическом плане вопросов перспективного и стратегического развития жилищно-коммунальной отрасли и управления себестоимостью жилищно-коммунальных услуг. Именно поэтому тема «Разработка и реализация бизнес-плана предприятия жилищно-коммунальной отрасли» является чрезвычайно значимой и актуальной на данный момент времени.

Степень разработанности темы. Поскольку теоретическую основу диссертации составляют научные разработки о финансах, то следует отметить комплексные исследования в этой области И.А. Бланка, А.М. Бирмана, С.В. Большакова, Р.А. Вознесенского, Л.А. Дробозиной, В.В. Ковалева, Н.В.

Колчиной, С.И. Лушина, Д.С. Молякова, Л.Н. Павловой, Л.П. Павловой, Н.Н. Ровинского, В.М. Родионовой, М.В. Романовского. Кроме того, среди работ по финансам жилищно-коммунального хозяйства необходимо выделить труды И.А. Болдыревой, Е.А. Каменевой, Д.А. Королькова, Д.С. Молякова, А.Н. Ряховской. Исследование финансового механизма нашло отражение в работах Д.А. Аллахвердяна, Ю.А. Венедиктова, Ю.А. Казака, В.В. Ковалева, Е.В. Маркиной, В.К. Сенчагова, М.А. Песселя, Т.Ф. Романовой.

Среди работ, посвященных вопросам комплексного управления жилищно-коммунальным хозяйством, целесообразно отметить работы В.П. Зайкова, В.Б. Зотова, К. Менара, Ю.В. Слинякова, В.Г. Хайкина, А.Е. Шастико.

Цель написания магистерской диссертации- экономическое обоснование и разработка бизнес-плана предприятия жилищно-коммунальной отрасли ООО «Краском».

Для осуществления данной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ традиционной методики бизнес-планирования и адаптировать ее для предприятия жилищно-коммунальной отрасли;
- проанализировать финансовые результаты деятельности ООО «Краском», дать оценку состава и структуры имущества организации;
- выполнить оценку показателей финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности предприятия;
- выполнить оценку показателей деловой активности и рентабельности предприятия;
- разработать мероприятия по обновлению систем водоснабжения, замене обычных труб водоснабжения на металлопластиковые;
- разработать бизнес-план по переводу котельных на газ.

Объект исследования – деятельность ООО «Краском».

Предмет исследования - отношения по поводу формирования и использования финансовых ресурсов ООО «Краском».

Методы исследования: в работе использованы методы теоретического анализа финансового состояния предприятия, современные методы оценки

потенциального банкротства предприятия, инвестиционного проектирования, прикладное программное обеспечение в области инвестиционного анализа и бизнес-планирования.

При проведении исследования использовались данные официальной статистики Федеральной службы государственной статистики, Красноярскстата, публикации Центрального банка, данные официального портала Красноярского края и сайта администрации города Красноярска.

Научная новизна: Предложен механизм с учетом экологических факторов в бизнес план, включающий инструменты определения форм и способов финансирования инновационной деятельности на предприятиях жилищно-коммунального комплекса.

Практическая значимость работы заключается в том, что выводы, предложения и результаты исследования могут быть использованы для проведения более глубокого финансового анализа состояния предприятия, с целью использования полученных результатов для дальнейшего развития предприятия. Произведенный анализ деятельности предприятия может быть использован в ходе дальнейшего изучения этой проблемы применительно к данному предприятию, а также к предприятиям, сходным с ним по структуре. Теоретические обобщения и практические выводы проведенного исследования могут быть применены в преподавании таких учебных дисциплин как «Экономика предприятия» и «Финансы организаций», а также при разработке программ подготовки управленческих кадров для отраслей народного хозяйства.

Научные публикации и апробации работы. Анализ изученного материала, связанного с выбранной темой, нашёл свои отражения в статьях, которые были опубликованы в следующих сборниках:

1) Евразийский Союз Ученых. XXV Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы в современной науке и пути их решения» № 5 (26) часть 1, г. Москва, 26.05.2016. на тему «Разработка и реализация бизнес-плана инвестиционного проекта» на стр.75.

2) Разработка и реализация бизнес-плана инвестиционного проекта в сборнике: «Молодежь и наука: проспект Свободный – 2017». Данный тезис апробирован на конференции «Молодежь и наука: проспект Свободный – 2017».

Структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Во введении приводятся основные параметры исследования. В первой главе охарактеризованы теоретические основы бизнес-планирования. Во второй главе приводится методология бизнес-планирования на предприятиях жилищно-коммунальной сферы. В третьей главе проведена разработка инновационного бизнес-плана предприятия жилищно-коммунальной сферы.

1 Теоретические основы бизнес – планирования

1.1 Сущность, цели и задачи бизнес – планирования

Для улучшения экономического и финансового состояния предприятия очень важен комплексный подход к планированию его деятельности на перспективу. Планирование – это не только умение предусмотреть все необходимые действия, но и способность предвидеть любые неожиданности в виде рисков, которые могут возникнуть по ходу дела, и уметь с ними справляться [19, с.56].

Экономическая наука и практика доказали, что наилучшим образом такой подход реализуется через разработку и организацию выполнения предприятиями бизнес-плана.

Впервые долгосрочное планирование было применено после Второй Мировой войны. В то время крупные промышленные предприятия всерьез задумались о стратегических целях развития. П. Друкер было одним из первых исследователей, предложивших долгосрочное планирование для организаций [58]. Широкое распространение данная теория получила только в 80х, когда на мир обрушился очередной глобальный кризис. В бизнес-планировании видели идеальное решение проблем. Работы того периода посвящены анализу влияния стратегических решений на операционную деятельность и текущие проекты.

Термин «бизнес - планирование» появился в конце 90х, когда остро встал вопрос об эффективности и применимости разработанных планов на предприятиях [77, с.39]. Впоследствии авторов критиковали за излишнюю теоретичность, невнимательность к нормативно - правовым актам и историям успеха.

Вопросами бизнес - планирования занимаются многие российские и зарубежные ученые. В. А. Баринов определяет бизнес - план как неотъемлемую часть деятельности предприятия, формирующуюся для подробного и четкого описания нового вида деятельности. Бизнес-план помогает обоснованно

выбрать один наиболее перспективный и выгодный вариант из множества существующих. Бизнес - план всегда включает в себя подробный пошаговый алгоритм достижения поставленных задач и целей.

Бизнес-планирование – программа осуществления бизнес-операций, действий предприятия, содержащая сведения о предприятии, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и оценке их эффективности [46, с.332].

Бизнес-планирование это:

- изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгоды проекта;
- определение степени жизнеспособности и будущей финансовой устойчивости предприятия;
- предвидение рынков предпринимательской деятельности;
- конкретизация перспективы развития бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей.

Основными целями бизнес – планирования, могут быть:

- убедиться в реальности осуществления проекта и получения желаемых результатов;
- убедить коллег, инвесторов и всю команду, реализующую проект, в реальности достижения поставленных целей;
- подготовить общественное мнение к такому восприятию проекта, которого хотят видеть его инициаторы;
- доказать определенному кругу лиц целесообразность проводимых новшеств и изменений;
- привлечь внимание и усилить заинтересованность потенциальных инвесторов [24, с.96].

Примерный перечень задач, решаемых в процессе бизнес – планирования, можно сформировать следующим образом:

- оценка возможностей предприятия, его сильных и слабых сторон;

- формирование и разработка целей деятельности на определенный период;
- изучение рынков деятельности предприятия;
- определение степени его конкурентоспособности;
- разработка различных типов маркетинговых стратегий;
- обоснование ценовой политики и тактики;
- выбор наиболее эффективного варианта реализации проекта из всех имеющихся альтернатив;
- оценка вероятности наступления событий, способных изменить ход реализации проекта [28, с.56].

При нахождении цели, как и при постановке задачи нельзя ограничиваться формулировкой только абстрактно желаемого результата плана, а необходимо найти ответы на вопросы:

- 1) Как должен выглядеть результат (количественные характеристики результата).
- 2) Какие условия должны учитываться при реализации плана (требования и ограничения).

В ходе бизнес-планирования под воздействием изменений в окружении проекта или в зависимости от научно-технического прогресса и получаемых промежуточных результатов его цели могут претерпевать изменения, поэтому при необходимости должна осуществляться их корректировка.

В современной экономике спектр использования бизнес - планирования весьма широк. В основе его лежит разработка бизнес-плана. Начиная процесс составления бизнес – плана, важно сразу же определиться с тем, для чего разрабатывается, и что будет решать бизнес – план. Как правило, потребность в бизнес-плане возникает при решении таких актуальных задач, как:

- подготовка заявок существующих и вновь создаваемых фирм на получение кредитов;
- обоснование предложений по приватизации государственных предприятий;

- открытие нового дела, определение профиля будущей фирмы и основных направлений ее коммерческой деятельности;
- репрофилирование существующей фирмы, выбор новых видов, направлений и способов осуществления коммерческих операций;
- составление проспектов эмиссии ценных бумаг (акций и облигаций) приватизируемых и частных фирм;
- выход на внешний рынок и привлечение иностранных инвестиций.

Бизнес – планирование является совокупностью документов и организационных решений, связанных с управлением предприятием, поэтому оно считается важной частью стратегического планирования и его необходимо рассматривать в совокупности с другими организационными процессами. Бизнес - планирование, как и любой другой вид планирования, содержит указанные этапы:

- генерация общего направления развития;
- разработка стратегических целей в соответствии с общим направлением развития;
- определение более конкретных целей и задач на средний горизонт планирования (2 -3 года);
- описание совокупности ресурсов и методов достижения поставленных целей;
- мониторинг достижения целей и задач через анализ - сравнение плановых и фактических показателей.

Базовым документом бизнес - планирования становится бизнес - план, суть которого сводится к отражению совокупности целей и задач и этапов реализации планов. Бизнес-план помогает предприятию определить общее направление развития, выявить имеющиеся ресурсы и потенциал роста. Также он способствует более глубокому анализу проблем и эффективному поиску их решения.

Анализ литературы [22, 13, 54] позволил выделить четыре основные функции бизнес - плана предприятия. Суть первой функции заключается в

том, что бизнес - план можно использовать как основу разработки стратегии и генеральной концепции деятельности предприятия. Данный аспект является жизненно важным при выборе новых видов деятельности и в период становления компании.

Вторая функция непосредственно относится к планированию. Бизнес - план позволяет более объективно оценить возможности развития нового направления или нового предприятия, проводить мониторинг роста и выполнения плановых показателей.

Третья функция напрямую связана с привлечением дополнительных финансов. Крупные проекты зачастую реализуются за счет заемных средств или за счет собственных и заемных, взятых в определенной пропорции. Бизнес - план в этом случае покажет потенциальному инвестору все особенности проекта, срок его реализации и возможные риски, а также оценить квалификацию управленцев, связанных с проектом.

Четвертая функция относится к сфере взаимодействия с партнерами. Бизнес - план поможет привлечь к реализации проекта другие заинтересованные предприятия, которые смогут предоставить персонал, оборудование или технологии.

Бизнес – план используется не только внутренними, но и внешними пользователями. Поэтому он должен быть интересным для пользователей или потенциальных инвесторов.

Бизнес – план – это документ, описывающий все основные моменты (программу действий) будущего коммерческого проекта от разработки стратегии и тактики поведения предприятия на рынке для достижения желаемых целей до определения финансовых результатов от его осуществления [34, с.15].

При разработке бизнес – плана необходимо учитывать, что:

1. Он должен быть составлен предельно ясно и точно и поэтому требует тщательной проработки.

2. Он позволит дать конкретное представление о том, как будет функционировать предприятие, какое место оно займет на рынке.

3. Бизнес-план будет содержать все производственные характеристики будущего предприятия, детально описывать схему его функционирования и будет раскрывать принципы и методы руководства предприятием.

4. Он должен содержать программу управления финансами, без которой невозможно начать любое дело и обеспечить его эффективность и показывать перспективы развития производства инвесторам и кредиторам.

Работая над бизнес – планом, необходимо обеспечить его краткость, ясность, логичность, правильность и обоснованность цифровыми данными.

Потенциальные кредиторы и инвесторы рассматривают бизнес-план как легитимированный документ, который сопровождает просьбу о предоставлении заемного капитала, и в первую очередь их интересуют цифры, т.е. конкретные производственно-экономические данные. Бизнес-план должен быть представлением в цифрах и расчетах видения будущего бизнеса. Кроме того, бизнес-план является необходимым документом для обсуждения вопросов, связанных с выбором оптимальных схем налогообложения.

С помощью бизнес-плана стандартизируется процесс ознакомления с предприятием.

Планирование бизнеса позволяет соединить интересы собственника и работника с его возможностями при наличии системы ограничений, неопределенности и рисков.

Бизнес – план оценивает перспективную ситуацию как внутри предприятия, так и вне его. В нем определяются и анализируются факторы, оказывающие влияние на деятельность предприятия в условиях конкретного рынка, производится выбор тактики и методов конкурентной борьбы, дается оценка ресурсам, необходимым для достижения целей предприятия. Бизнес-план помогает координировать деятельность партнеров на рынке, заставляет постоянно отслеживать действия конкурентов и решать множество других внешних и внутренних задач. Разработка бизнес – плана помогает

предупредить возникающие трудности, выявить их причины и найти наиболее эффективные пути их нейтрализации.

В современной практике бизнес-планирование выполняет четыре функции:

1. Использование для разработки стратегии бизнеса (жизненно необходимо в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности).

2. Планирование (позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы).

3. Привлечение денежных средств – ссуд, кредитов (решающим фактором при предоставлении кредита банками является наличие проработанного бизнес-плана).

4. Привлечение к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию [58, с.10].

При разработке бизнес-плана также следует учитывать определенные принципы его построения, которые могут существенно повлиять как на внешнее восприятие бизнес-плана заинтересованными лицами, так и на осмысление ими его содержательной стороны:

1. Разработка бизнес-плана требует глубоких знаний, умения правильно оценить позиции на рынке и провести экономически обоснованные расчеты.

2. Бизнес-планирование должно следовать определенной методике, отсутствие которой превращает разработанный бизнес-план в историческую реликвию.

3. В бизнес-плане должны присутствовать гарантии прав собственности учредителей проекта и инвесторов.

4. В процессе бизнес-планирования следует соблюдать три правила:

- бизнес-планирование носит по отношению к другим видам планирования подчиненный характер, поскольку оно не должно

предусматривать кардинальных изменений положения предприятия на рынке и в отрасли и решает конкретные задачи;

- должен быть пессимистичен в оценке условий и факторов деятельности предприятия с тем, чтобы отразить возможности достижения поставленных целей даже при неблагоприятном стечении обстоятельств;

- должен быть универсальным, т.е. отвечать интересам всех участвующих в проекте сторон.

Последовательность составления может быть любой. Главное, чтобы в нем были отражены все необходимые разделы и моменты;

5. Бизнес-план отчасти является инструментом диверсификации ответственности. В нем необходимо четко расставить акценты и исключить возможность двоякого понимания сути излагаемых вопросов.

Правильно составленный бизнес-план в конечном счете отвечает на вопрос: стоит ли вообще вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

1.2 Этапы бизнес – планирования

Процесс бизнес-планирования – это последовательное изложение системы реализации проекта. Он носит доказательный характер относительно перспектив реализации проекта и развития предприятия.

Процесс бизнес-планирования выявляет недостающие элементы организационной, правовой и финансовой обеспеченности для превращения экономического замысла в его материальное воплощение.

Ключевыми моментами бизнес-планирования являются: обоснование возможностей, необходимости и объема выпуска продукции (услуг); выявление потенциальных потребителей; определение конкурентоспособности продукта (услуги) на внутреннем и внешнем рынках; определение своего сегмента рынка; достижение показателей различных видов эффективности (коммерческой, региональной, бюджетной); обоснование достаточности

капитала у инициатора бизнес-идеи и выявление возможных источников финансирования. Результаты бизнес- планирования представлены на рисунке 1.1.

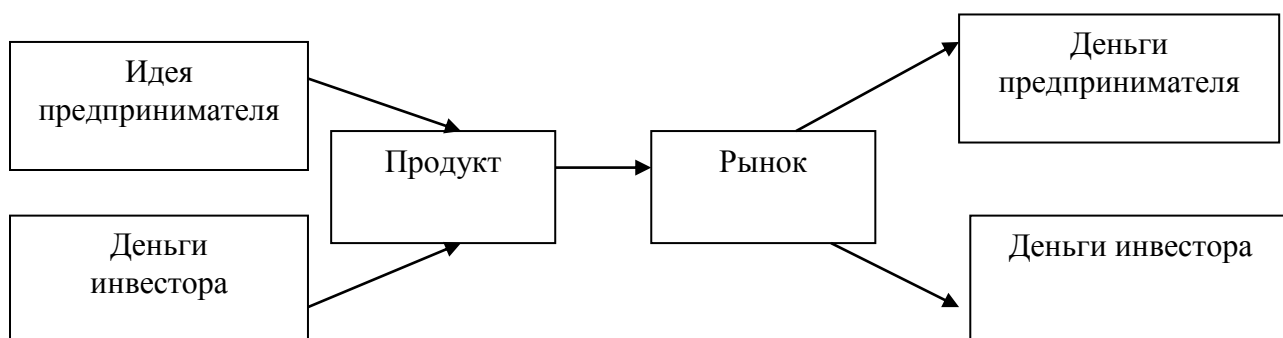


Рисунок 1.1 – Результат бизнес-планирования

В бизнес-плане предусматриваются следующие разделы:

1. Деловая концепция.
2. Организационный план.
3. Рынок и маркетинг.
4. План производства.
5. Финансовое планирование.

В разделе «деловая концепция» делается краткое описание идея и формы ее реализации, показываются характеристики товара (услуги), лежащие в основе идеи.

Раздел предоставляет собой краткое изложение содержания инвестиционного проекта. Показывает в чем сущность проекта, сколько денег потребуется вложить, ожидаемый спрос, величину доходов от реализации продукции, величину затрат, валовую прибыль и рентабельность. С этой целью указываются следующие данные: полное наименование и адрес предприятия, организационно-правовая форма предприятия, фамилия, имя, отчество директора предприятия, номер телефона (телетайпа, телефакса), цель бизнес-плана, финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта и их источники, график возврата кредита, результаты реализации проекта

(ежегодный объем чистой прибыли, внутренняя норма доходности, срок окупаемости и т. д.).

Организационный раздел бизнес-плана состоит из трех частей: юридический статус компании, организационная структура, кадры.

В первой части приводится следующая информация:

- наименование создаваемого юридического лица (в дальнейшем будет именоваться «фирма»);

- организационно-правовая форма фирмы. По хозяйственным товариществам и обществам указывается условия создания и партнерства, размер уставного (складочного) капитала; по акционерным обществам - пайщики и принадлежащие им доли;

- форма собственности на имущество.

Организационная структура приводится в виде схемы, на которой дается графическое изображение всех структур подразделений.

При описании организационной структуры фирмы необходимо ответить на следующие вопросы: основные подразделения фирмы и их функции, распределение обязанностей персонала управления, методы взаимодействия подразделений между собой, необходимая квалификация персонала.

- наименование структурного подразделения фирмы;

- численность персонала, чел.;

- годовой фонд заработной платы.

Эффективность работы предприятия, успех инвестиционного проекта зависят от деловых качеств команды управления, поэтому приводятся данные о команде управления фирмой. Для этого составляется таблица, в которой по вертикали указываются имена ключевых работников, а по горизонтали - функций управления. Знаком “X” в соответствующих ячейках помечаются те работы, которые будут закреплены за соответствующим руководителем.

В третьей части представляется информация о высших руководителях и ключевых специалистах в виде краткой справки: фамилия, имя, отчество,

возраст, образование, стаж работы по специальности и на руководящей должности, специальные характеристики.

Все характеристики должны быть составлены так, чтобы дать возможность инвестору судить о способностях руководящих работников решать ключевые задачи, их опыте и квалификации применительно к подчиненным или участку работы.

При описании кадрового состава необходимо отразить политику в области управления трудовыми ресурсами, указав источники кадров, на каких условиях они будут приняты на работу (полной или частичной занятости).

Информация о системе оплаты труда работников должна отразить связь между заработной платой и рентабельностью производства, возвратом инвестиционного капитала. Она может быть представлена:

- наименование должности;
- количество человек;
- заработная плата, тыс. руб./год.

В первом разделе бизнес-плана, как правило, описываются товар, услуга, ради производства которых задумывался весь проект. В этом разделе бизнес-плана должны быть зафиксированы: наглядные данные будущего продукта или услуги (описание, модели, фотографии, проекты и т.д.), сведения о круге потенциальных потребителей; описание целевых рынков и места фирмы на них.

Во втором разделе оценивается рынок сбыта товара. Здесь проводится исследование товарного рынка, на котором будет действовать предприятие. Основное внимание уделяется изучению тенденций развития спроса, его соответствия товарному предложению и прогнозированию емкости товарного рынка. В этом же разделе изучается рабочая среда, анализируется информация о возможных конкурентах: их товар, качество продукции, примерные цены и условия продажи.

В третьем разделе приводится план маркетинга. Он представляет собой самостоятельный, чрезвычайно важный документ для внутрифирменного пользования. К основным элементам плана маркетинга относятся: схема

распространения товаров, ценообразование, реклама, методы стимулирования продажи, организация послепродажного обслуживания покупателей, формирование общественного мнения о предприятии и его товарах.

В четвертом разделе рассматривается план (программа) действий, связанных с закупкой, транспортировкой, хранением, реализацией товаров и обслуживанием покупателей. Здесь описываются основные технологии, на которых строится реализация проекта. Главная задача раздела – доказать, что предприятие в состоянии продавать нужное количество товаров надлежащего качества.

Пятый раздел – план по труду, включающий организационные меры, которые призваны способствовать упорядочению исполнения бизнес-плана. Это способы управления реализацией проекта, работа организационных структур управления им, методы координации действий исполнителей, а также меры по установлению специальных форм оплаты труда, стимулирования, набора и подготовки кадров, учета, контроля и т.д. Таким образом, в разделе рассматривается, кем будет организовано новое дело на предприятии, как планируется наладить работу персонала, и в какой мере персонал соответствует поставленным целям.

Шестой раздел – юридический план. В нем рассматриваются правовые аспекты предприятия, в частности организационно-правовые формы хозяйствования.

В седьмом разделе освещаются оценка, прогнозирование и управление разного рода рисками (рыночными, инвестиционными, коммерческими и т.п.), т.е. определяется, что необходимо предпринять, чтобы свести риски к минимуму.

В восьмом разделе рассматривается финансовый план, который как бы обобщает все предыдущие разделы и представляет их в стоимостном выражении (прогноз объема реализации, баланс денежных расходов и поступлений, таблица расходов и затрат, баланс активов и пассивов фирмы, график достижения безубыточности).

Девятый раздел, завершающий бизнес-план, представляет стратегию финансирования бизнес – проекта и характеризует его эффективность. Здесь определяются средства, необходимые для финансирования идеи, источников их получения, срок окупаемости затрат. В числе основных сводных показателей эффективности – прибыль и рентабельность проекта. В этом же разделе учитывается социальная эффективность бизнес-плана, анализируются долговременные последствия бизнес - проекта.

Схема процесса бизнес-планирования на предприятии, представленная в учебнике Уткина Э.А., предусматривает подход с позиции управления и предполагает рассмотрение таких элементов стратегического менеджмента, как определение миссии и целей предприятия, выработку стратегии, однако при этом практически не раскрывается процесс самой непосредственной разработки бизнес-плана, что является чрезвычайно важным.

К одному из достоинств другой методики разработки бизнес-плана, следует отнести представление процесса разработки бизнес-плана в виде трех этапов, каждый из которых предполагает некоторую последовательность шагов. Однако данная методика не рассматривает организацию как объект управления, а значит, отсутствуют такие необходимые элементы, как структура управления организацией, миссия и цели предприятия, развитие организации в стратегической перспективе.

При этом бизнес-план рассматривается потенциальными кредиторами и инвесторами как документ, который сопровождает просьбу о предоставлении заемного капитала и незаменим при обсуждении вопросов, связанных с выбором оптимальных схем налогообложения. А значит бизнес-план, как документ, должен отвечать определенным требованиям составления, что позволяет наиболее полно охарактеризовать интересующие инвесторов моменты в деятельности существующей или будущей организации, стандартизирует процесс ознакомления с предприятием, а также повышает шансы предпринимателя на уменьшение сроков рассмотрения заявки на финансирование его проекта и получение инвестиций в необходимом объеме.

Таким образом, внимательно рассмотрев и изучив данные методики, можно сделать вывод, что каждая из них дополняет другую, а значит, видится оптимальным их объединение и выработка единого алгоритма формирования бизнес-плана предприятия, который сочетал бы в себе достоинства рассмотренных методик и устранял их недостатки. Алгоритм формирования бизнес-плана предприятия представлен на рисунке 1.2 [77, с. 56]

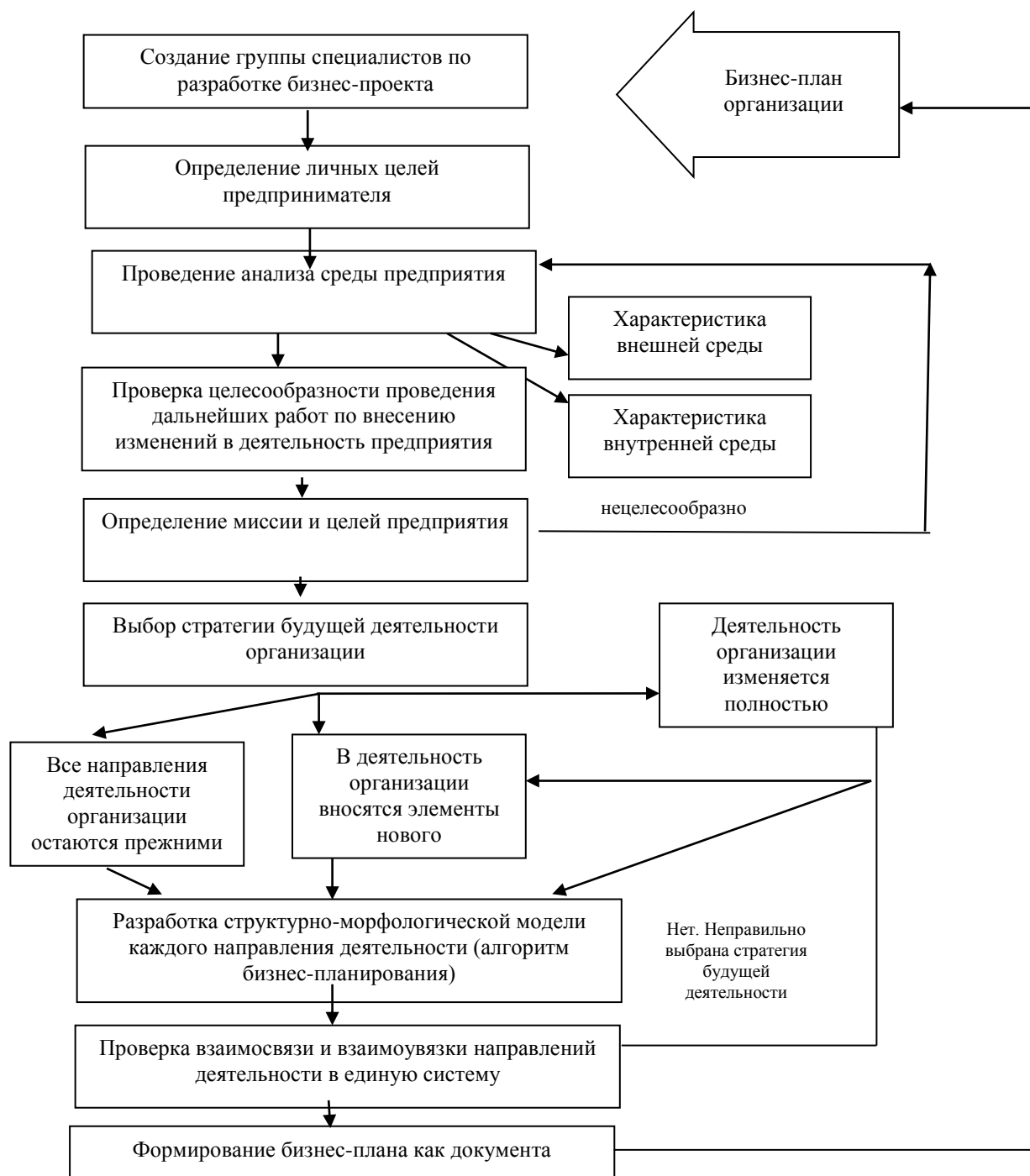


Рисунок 1.2 - Алгоритм формирования бизнес-плана предприятия

В данном алгоритме формирования бизнес-плана на первом этапе формируется группа по разработке из специалистов фирмы, либо из профессионалов, привлеченных со стороны. Которые в дальнейшем определяют личные цели бизнесмена. А после оценки ситуации как вне, так и внутри компании определяют миссию и главную цель организации.

Далее осуществляется разработка стратегии, которая представляет собой процесс конкретизации главной цели, разбивку ее на задачи и подзадачи, и поэтапная разработка бизнес-плана. По окончании которой проводится проверка взаимосвязи и взаимоувязки рассмотренных направлений деятельности в единую систему.

А итогом всей работы становится формирование бизнес-плана как документа, который и будет представлен внешним и внутренним пользователям. При этом на каждом этапе реализации выбранной стратегии целесообразно вносить в план определенные изменения, которые диктует реальный ход событий и осуществлять контроль.

Для успешного выхода предприятия на рынок или развития организации в перспективе, в первую очередь необходимо дать бизнесу объективную оценку. Следует адекватно оценить возможности фирмы на этом рынке и определить, что в ней хорошо, а что плохо, то есть рассмотреть ее сильные и слабые стороны.

Анализ среды дает углубленное представление как о внутренней среде предприятия, ее потенциале и тенденциях развития, так и о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней предприятие, что в свою очередь, обеспечивает базу для определения миссии, целей организации, для выработки стратегий поведения.

2 Методика бизнес – планирования на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства

2.1 Особенности методики разработки бизнес-планов предприятий жилищно-коммунального хозяйства

В целом, бизнес-план не имеет строго регламентированных содержания и структуры (зависит от того, кто является пользователем содержащейся в нем информации), при его подготовке следует обратить внимание на ряд условий. Требования к подготовке и разработке бизнес-плана предприятия представлены на рисунке 2.1 [59, с.56.]

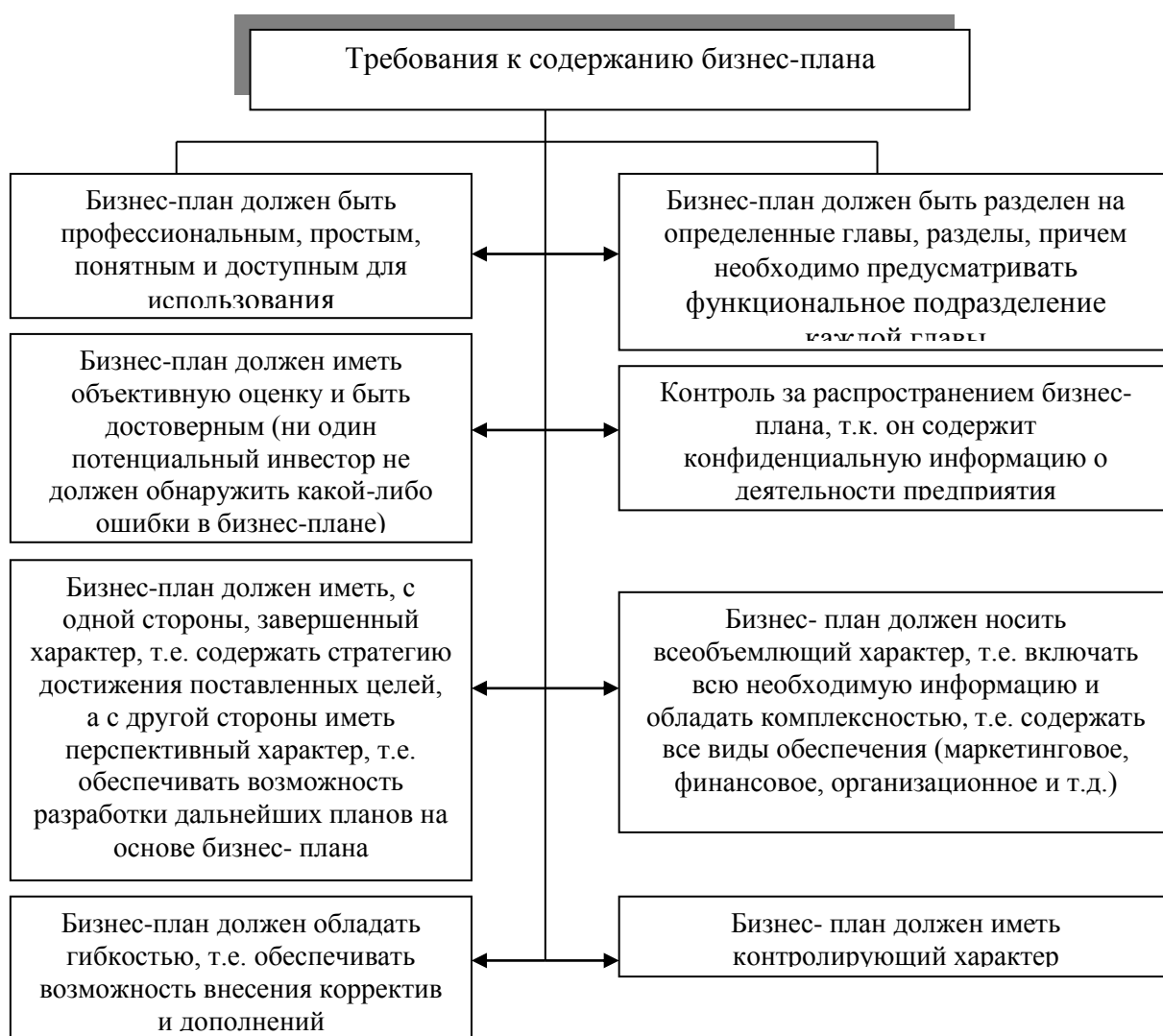


Рисунок 2.1 - Требования к подготовке и разработке бизнес-плана предприятия

В данной методике приняты во внимание действующие ограничения и требования, предъявляемые различными управляющими системами к разработке бизнес – планов [45, с.58].

Современное производство, как правило, организовано по техногенному принципу. Оно по-прежнему использует технику и технологии, которые при производстве продукции и услуг формируют достаточно высокий удельный вес отходов производства, которые практически не используются в качестве вторичного сырья. Вследствие этого утилизация промышленных отходов, несмотря на использование различного рода очистных сооружений, по-прежнему предоставлена самой природе. При организации современного производства экологическому фактору придается второстепенный статус, вследствие чего ассимиляционный потенциал региона размещения предприятия практически не учитывается, что является одной из главных причин все возрастающей антропогенной нагрузки на природу, превышающей ее ассимиляционные возможности.

Одним из факторов данного процесса является техногенный характер бизнес-планирования. Современный подход к бизнес-планированию в качестве приоритета определяет максимизацию экономических результатов производства, вследствие чего учет экологических факторов является зачастую формальным. Поэтому используемые сегодня методологические подходы к организации бизнес-планирования не могут эффективно сочетать экономические интересы производителя и общества с оптимальными объемами загрязнения окружающей среды, поскольку при планировании производства экологический фактор не является определяющим в организации производства. Он не обуславливает потребности в поисках более экологически совершенных технических, технологических и организационных вариантов производства.

Деятельность ООО «Краском» напрямую связана с областями водоснабжения и водоотведения, а значит, в работе предприятия немаловажную роль играет экологический фактор. Методику бизнес-планирования, таким образом, предлагается усовершенствовать, добавив в

последовательность разработки бизнес-плана предприятия ЖКХ, экологический фактор. Методика представлена на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 - Последовательность разработки бизнес-плана с учетом экологических факторов

Данная методика обуславливает «подтягивание» экологических результатов производства к требуемым собственником, менеджером экономическим результатам.

Выход из данной ситуации, на наш взгляд, возможен при изменении методологии и методики бизнес - планирования.

Во-первых, экономические результаты не должны быть главным ориентиром развития производства, им являются экологические нормативы, определяющие объем производства исходя из допустимых объемов загрязнения в регионе размещения предприятия.

Во-вторых, масштабы организации и развития производства должны определяться, в первую очередь, используемыми техническими, технологическими и организационными факторами позволяющими соблюдать экологические нормативы загрязнения и не выводящими объемы загрязнения окружающей среды за рамки ассимиляционного потенциала региона.

В-третьих, данный подход позволит ориентировать предприятия на поиск более гибких технических, технологических и организационных факторов производства - малоотходные и безотходные технологии, которые по сравнению с применяемыми очистными сооружениями являются более гибкими по отношению к росту объема производства.

Первостепенность экологических факторов производства над экономическими меняет процесс организации бизнес - планирования на предприятии: в данном случае происходит переориентация целей производства с достижения максимальных экономических результатов на поиск оптимальных эколого-экономических. Изначально процесс планирования производства начинается с показателей ПДВ и ПДС, определяющих возможный экологически обоснованный объем производства продукции и услуг при использовании планируемых технических и технологических решений производства. Рост объема производства может быть только при внедрении новых более экологичных технических, технологических и организационных

решений. Например, при нахождении потребителей отходов данного производства использующих их как вторичное сырье.

Предлагаемый подход к организации бизнес-планирования позволяет интегрировать его с оптимальной эколого-экономической стратегией развития фирмы. Современные реалии таковы, что одним из главнейших приоритетов общественного прогресса остаётся поиск путей оптимизации сосуществования с экосистемой, которая по-прежнему является базой развития общества. Определяя стратегию своего развития с учетом экологических аспектов предприятие свои текущие планы должно разрабатывать по аналогичному принципу. Соответственно, предлагаемый нами подход к бизнес - планированию позволяет на стадии планирования определить пути преодоления антагонизма производства и окружающей среды, а также определить содержание текущих планов исходя из направлений перспективной эколого-экономической стратегии развития предприятия.

Бизнес-планы предприятий ЖКХ в настоящее время носят инновационный характер, из-за отсутствия ясных, обоснованных планов развития коммунальных предприятий, что в свою очередь не позволяет эффективно ими управлять. Российское законодательство в настоящее время не закрепляет обязательность разработки бизнес-планов в сфере жилищно-коммунального хозяйства. До сих пор широко распространено мнение, отрицающее целесообразность разработки развернутого бизнес-плана и предполагающее в качестве альтернативы краткое технико-экономическое обоснование.

Важнейшей особенностью управления предприятиями ЖКХ является то, что эти предприятия, с одной стороны, оказывают жилищные услуги, т.е. услуги, связанные с эксплуатацией, текущим ремонтом, санитарным обслуживанием жилого фонда и инженерного оборудования, придомовых территорий, организацией данных работ, а также восстановлением жилищного фонда (наем, техническое обслуживание дома, оплата жилья). С другой стороны, эти же предприятия нацелены на предоставление коммунальных услуг, т.е. услуг, связанных с жизнеобеспечением жилищного и нежилого

фонда (обеспечение холодным и горячим водоснабжением (подогрев воды), водоотведением (канализация), отоплением, газо-, электроснабжением, вывозом мусора).

Эффективное управление предприятием с такой сегментацией невозможно без учета экологического фактора при реализации инновационных бизнес-планов.

2.2 Методы определения форм и способов финансирования инновационных бизнес-планов

Проведем разработку методического инструментария определения и совершенствования способов и форм финансирования и инвестирования, осуществляемой в условиях конверсии. Разработанные инструменты являются основой поддержки принятия управленческих решений при финансировании предлагаемого инвестиционного проекта ООО «Краском». Данная система должна включать следующие основные задачи:

- 1) Определение оптимальной структуры капитала.
- 2) Формирования оптимального графика потребности в заемных средствах на инновационную деятельность.
- 3) Формирования оптимального портфеля источников финансирования предприятия.

В общем виде система поддержки принятия управленческих решений при финансировании предлагаемого инвестиционного проекта может быть представлена на рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 - Система поддержки принятия управленческих решений

После появления идеи формулируется первоначальная постановка задачи, идет изучение влияющих факторов (параметры инновационного проекта), составление бизнес - плана и согласование с текущими планами предприятия, затем на основе методики поддержки принятия решений идет предварительное определение структуры капитала предприятия и формирование оптимальной структуры заемных источников. В результате принятия менеджером (ЛПР) положительного решения – осуществляется непрерывный контроль за инвестиционной деятельностью. Иначе – возвращаемся на предыдущий этап (корректируется постановка задачи и остальные параметры инновационного проекта). Для формализации поставленной задачи представим процесс финансирования инновационной деятельности предприятия, осуществляемой в условиях конверсии, в виде блок-схемы. Блок – схема представлена на рисунке 2.4.

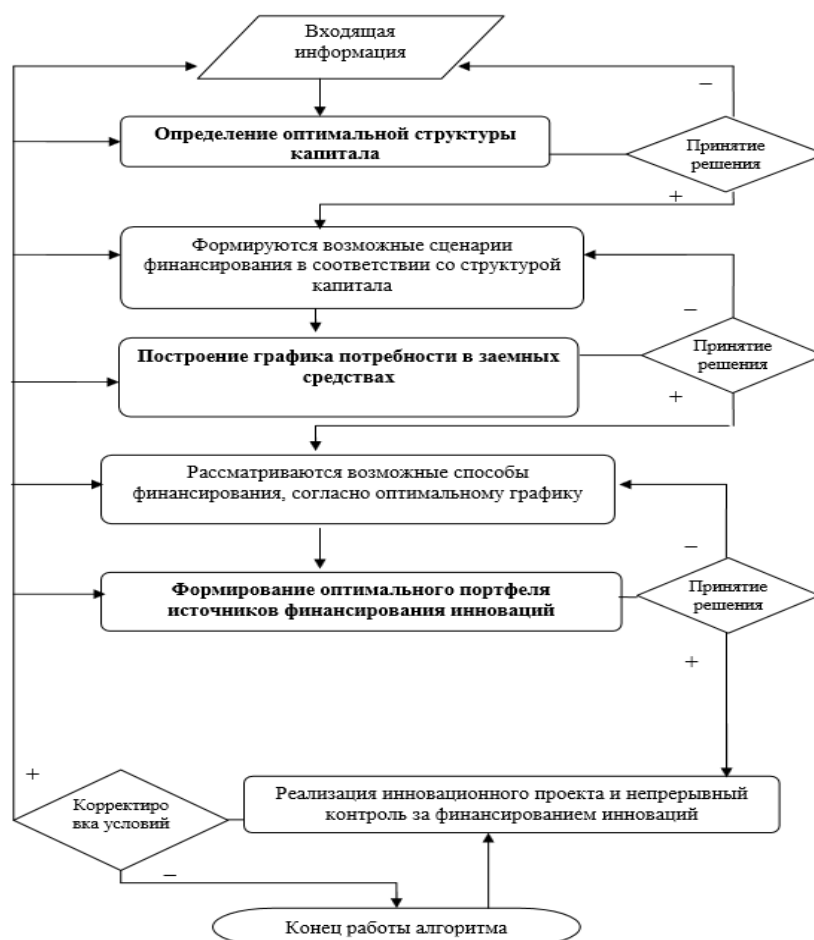


Рисунок 2.4– Блок-схема методики определения форм и способов финансирования инновационной деятельности

На первом этапе формируется поток входящей информации: постановка цели финансирования, параметры инновационных проектов, финансовые планы предприятия, система факторов влияния, в соответствии с которой формируются возможные ограничения.

На втором этапе происходит анализ возможностей предприятия по осуществлению финансирования инновационного проекта и формируется оптимальная структура капитала. Далее проводятся переговоры с контрагентами предприятия и формируются возможные сценарии финансирования, согласно, определенной структуры капитала (этап 3).

Четвертый этап посвящен задаче формирования оптимального графика потребностей в заемных средствах.

На пятом этапе анализируются преимущества и недостатки возможных форм финансирования для развития положительного и нейтрализации отрицательного влияния факторов, на основании чего выбираются или разрабатываются соответствующие финансовые инструменты и операции.

На этапе 6 предприятие формирует портфель возможных источников финансирования, которые доступны в настоящий момент. В соответствии с поставленной целью определяются параметры (сроки привлечения, объем средств, и др.) и методы оптимизации структуры источников финансирования. Решается задача формирования оптимального портфеля источников финансирования (этап 6).

Выбрав приемлемые схемы финансирования, предприятие заключает контракты на привлечение средств и осуществляет контроль за инновационным процессом (этап 7) и, если необходимо, корректирует соответствующие финансовые планы (этап 8).

В процессе выполнения алгоритма предусматривается непрерывный контроль финансирования и возможность учитывать изменения внешней и внутренней среды.

Основными критериями при определении оптимальной структуры капитала являются:

- приемлемый уровень доходности и риска в деятельности предприятия;
- средневзвешенная стоимость капитала;
- рыночная стоимость предприятия.

Предприятие располагает следующими экономическими характеристиками:

1. Возможная средняя сумма собственного капитала (СК).
2. Средняя сумма заемного капитала (ЗК, задается экспертом равномерным интервалом).
3. Сумма валовой прибыли (ВП, без учета расходов по уплате процентов за кредит).
4. Средний уровень процентов за кредит, (ПК, %).
5. Ставка налога на прибыль выраженная десятичной дробью (СтНалПр).

Для определения оптимальной структуры капитала необходимо рассчитать коэффициент финансового левериджа, т.к. он характеризует использование предприятием заемных средств, которое влияет на изменение коэффициента рентабельности собственного капитала.

Расчетные данные:

1. Средняя сумма всего используемого капитала (активов) в рассматриваемом периоде (А) рассчитывается по формуле (1):

$$A = CK + 3K. \quad (1)$$

2. Коэффициент валовой рентабельности активов (без учета расходов по уплате процентов за кредит, КВРа). Рассчитывается по формуле (2):

$$KBPa = (ВП / A) * 100\%. \quad (2)$$

3. Сумма процентов за кредит, уплаченная за использование заемного капитала рассчитывается по формуле (3):

$$\text{СуммПК} = \text{ЗК} * \text{ПК} / 100. \quad (3)$$

4. Сумма валовой прибыли предприятия с учетом расходов по уплате процентов за кредит. Рассчитывается по формуле (4):

$$\text{СуммВПкр} = \text{ВП} - \text{СуммПК}. \quad (4)$$

5. Сумма налога на прибыль рассчитывается по формуле (5):

$$\text{СуммНалПр} = \text{СуммВПкр} * \text{СтНалПр}. \quad (5)$$

6. Сумма чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия после уплаты налога рассчитывается по формуле (6).

$$\text{ЧП} = \text{СуммВПкр} - \text{СуммНалПр}. \quad (6)$$

7. Коэффициент рентабельности собственного капитала или коэффициент финансовой рентабельности рассчитывается по формуле (7):

$$\text{Крент} = \text{ЧП} * 100 / \text{СК}. \quad (7)$$

8. Прирост рентабельности СК по отношению к варианту, не использующему заемный капитал.

9. Расчет коэффициента финансового левериджа для различных вариантов заемного капитала рассчитывается по формуле (8):

$$\text{ЭФЛ} = (1 - \text{СтНалПр}) * (\text{КВРа} - \text{ПК}) * \text{ЗК} / \text{СК}. \quad (8)$$

Существенное влияние на структуру капитала оказывает уровень инфляции, уровень налогообложения, платежеспособность заказчиков, однако

эти факторы являются неопределенными. Изменение инфляционного фактора удешевляет либо удорожает стоимость привлекаемого кредита. Изменение уровня инфляции приводит к изменению ставки рефинансирования ЦБ РФ, что в свою очередь может привести к пересмотру процентной ставки за кредит. Налоговый корректор - увеличение налога на прибыль приведет к уменьшению величины чистой прибыли, следовательно, уменьшится коэффициент рентабельности собственного капитала. Платежеспособность заказчиков может отразиться на коэффициенте валовой рентабельности активов (отношение валовой прибыли к средней стоимости активов), что отразится на сумме валовой прибыли и сумме налога на прибыль, следовательно, повлияет на коэффициент рентабельности собственного капитала.

Для нахождения оптимальной структуры капитала предлагается учет неопределенностей на основе элементов «теории статистических решений» («игра с природой»). В этом случае предлагается построить матрицу учитывающую различные варианты стратегий в соответствии с различными состояниями структуры капитала.

В качестве состояний природы (нерегулируемые факторы) предлагаются факторы, определенные в ходе отраслевой специфики предприятий.

- инфляционный фактор;
- налоговый корректор;
- бюджетная компенсация;
- рентабельность операционной деятельности.

Каждый из этих факторов может находиться в одном из двух состояний – пессимистическом или оптимистическом.

Таким образом, учитывая все возможные сочетания факторов, получаем 16 состояний.

На основе полученных данных строится матрица, учитывающая стратегии предприятия при различных нерегулируемых факторах.

В табличном виде можно записать так, как показано на рисунке 2.5.

$i \setminus j$		состояния природы (нерегулируемые факторы)				
Стратегии (соотношение СК/ЗК)	10/90	a_{11}	a_{12}	a_{13}	...	a_{1n}
	20/80	a_{21}	a_{22}	a_{23}	...	a_{2n}
	30/70	a_{31}	a_{32}	a_{33}	...	a_{3n}
	40/60	a_{41}	a_{42}	a_{43}	...	a_{4n}
	50/50	a_{51}	a_{52}	a_{53}	...	a_{5n}
	60/40	a_{61}	a_{62}	a_{63}	...	a_{6n}
	70/30	a_{71}	a_{72}	a_{73}	...	a_{7n}
	80/20	a_{81}	a_{82}	a_{83}	...	a_{8n}
	90/10	a_{91}	a_{92}	a_{93}	...	a_{9n}

Рисунок 2.5 - Матрица, учитывающая стратегии предприятия при различных нерегулируемых факторах

Где под коэффициентом a_{ij} понимается рентабельность собственного капитала при различных нерегулируемых факторах и стратегиях предприятия. Коэффициент i – 9 различных стратегий, n – число нерегулируемых факторов (состояний природы, $n=16$).

При формировании структуры капитала необходимо использовать вариант, обеспечивающий приемлемый уровень финансовой рентабельности и минимальный риск реализации инновационного проекта, осуществляемого в условиях конверсии. Поэтому предлагается решать данную задачу на основе критерия Сэвиджа. Наличие формальных критериев отражения исходной информации позволяет построить модель, адекватную реальности. В соответствии с критерием Сэвиджа определяется оптимальная стратегия, как в формуле (9).

$$KS = \min \max a_{ij}. \quad (9)$$

В результате получаем оптимальную стратегию, соответствующую структуре капитала при минимальном риске, т.е. оптимальное соотношение собственного и заемного капитала.

Таким образом, было выявлено три базовых недостатка традиционного бизнес-планирования. Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что применение принципов самообучающейся организации позволяет нивелировать негативные моменты стандартных бизнес - планов. В таком случае бизнес - планирование предполагает привлечение широкого спектра сотрудников, неограниченный объем бизнес - плана (особенно на первой и второй фазе) и нестандартный подход к содержанию отчета.

2.3 Подходы к оценке эффективности бизнес-плана

Для предприятий, функционирующих в условиях неопределенности, большое значение имеет расчет и оценка критических характеристик. Это обосновано тем, что критические, или предельные величины задают определенную границу финансовых параметров, недостижение которых чревато для предприятия значительными финансовыми потерями вплоть до банкротства. При проведении оценки для предприятия необходимо рассчитать точку безубыточности и «запас финансовой прочности».

Точка безубыточности характеризует объем выручки, позволяющий получить такую величину дохода, который покроет лишь понесенные затраты, т.е. прибыль при данном объеме продаж равна нулю. Рассчитать точку безубыточности можно по следующей формуле (10).

$$T_6 = \frac{ИО_n}{Y_{вп} - Y_{иопер}} \times 100, \quad (10)$$

где T_6 – точка безубыточности, тыс. руб.;

$ИО_n$ – прогнозируемая сумма постоянных издержек обращения, тыс. руб.;

$Y_{вп}$ – прогнозируемый уровень валовой прибыли, %;

$Y_{иопер}$ – прогнозируемый уровень переменных издержек обращения, %.

Точка безубыточности показывает при каком объеме продаж величина валовой прибыли покроет затраты предприятия и используется главным образом в целях оперативного маневрирования ресурсами.

Графическое определение уровня безубыточности имеет вид, отображенный на рисунке 2.6.

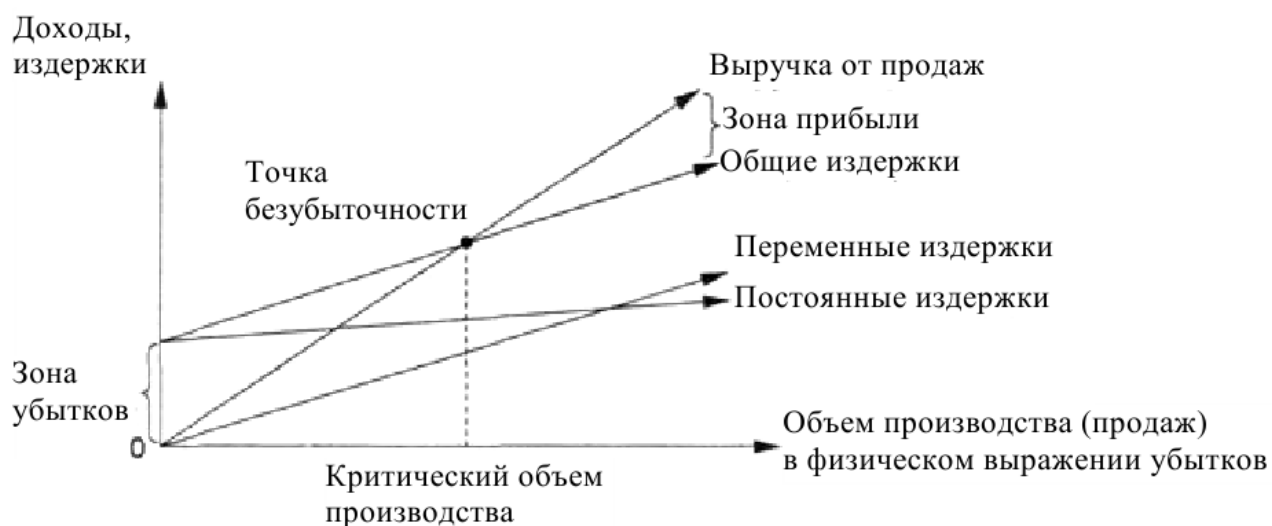


Рисунок 2.6 - Уровень безубыточности для промышленных предприятий

Точка безубыточности (порог рентабельности) в промышленности представляет собой такое значение выручки от реализации, при котором предприятие не имеет убытков, но и не получило прибыли, значит это результат от реализации товаров после возмещения переменных издержек. В данном случае маржинального дохода достаточно для покрытия постоянных издержек, а прибыль равна нулю, то есть в точке безубыточности выручка от продажи товара равна суммарным затратам предприятия. Как показано на графике, точка безубыточности (критический объем производства) определяется в физическом выражении, например, в калькуляционных единицах конкретного предприятия – штуках, метрах, килограммах и т. д. Следует подчеркнуть, что указанные измерители не применимы в отрасли ЖКХ, так как каждый объект ЖКХ имеет индивидуальную стоимость и, как правило, уникален.

Реальные условия функционирования предприятий отрасли ЖКХ предполагают учитывать следующие особенности: во-первых, длительный характер строительства объектов (сроки возведения объектов отрасли ЖКХ измеряются годами), в то время как традиционный анализ безубыточности рассчитан лишь на краткосрочный период времени; во-вторых, одновременно возводимые организацией объекты отрасли ЖКХ имеют разные сроки начала и окончания работ в течение года. Как правило, невозможно реализовать весь объем работ по объектам за календарный год, а именно начать работу 1 января и закончить 31 декабря; в-третьих, в реализации объектов, как правило, участвуют несколько участков, бригад и др., которые оказывают непосредственное влияние на эффективное выполнение строительно-монтажных работ на объекте; в-четвертых, выполнение строительно-монтажных работ осуществляется поэтапно и, соответственно, расчеты за выполненные работы, то есть выручка от выполнения работ поступает поэтапно согласно суммам, указанным в актах выполненных работ, а, следовательно, выручка в целях проведения анализа безубыточности должна рассчитываться нарастающим итогом в ежемесячной разбивке. Указанные особенности в корне меняют подход к построению графика безубыточности для организаций отрасли ЖКХ с учетом указанных особенностей их функционирования. График представлен 2.7.

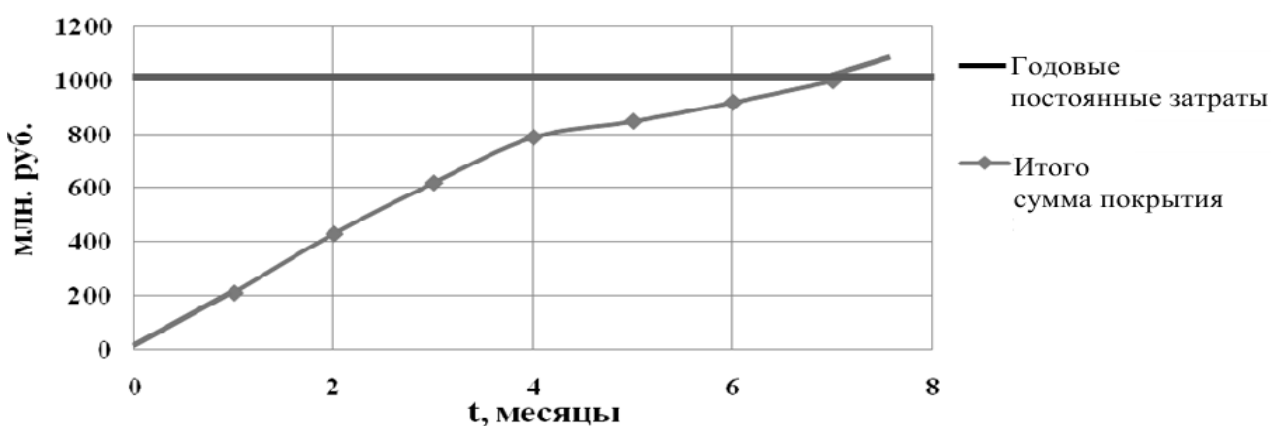


Рисунок 2.7 - График безубыточности деятельности организации отрасли ЖКХ по объекту №1

В целях демонстрации предложенного графика разработана учетно-аналитическая база плановых показателей на основании приложения к договору строительного подряда: «Расчет стоимости строительно-монтажных работ в текущих ценах». По всем работам технологической цепочки фиксируются следующие показатели по каждому объекту: ежемесячная выручка от реализации строительно-монтажных работ по объекту без налогов; переменные затраты; сумма покрытия 1 (разница выручки от реализации строительно-монтажных объектов по объекту и его переменных затрат); годовые постоянные затраты организации; сумма покрытия 2 (разница суммы покрытия 1 и постоянных затрат); прибыль организации (Р). Исходные данные приведены в таблице 2.1.

Расчет срока возмещения общепроизводственных расходов участком №1 проиллюстрирован графически на рисунке 2.7, где отражено накопление сумм покрытия, заработанных участком №1 в течение семи месяцев его работы. Пересечение кривой накопленных сумм покрытия 1 с прямой годовых постоянных затрат показывает, что участок за счет накопленных сумм покрытия к концу седьмого месяца его работы возместил причитающуюся к погашению сумму годовых постоянных затрат, равную 1000 млн. руб. Более детальное изучение графика показывает: в первый месяц работы участком за счет суммы покрытия удалось возместить 210 млн. руб. постоянных затрат из 1000 млн. руб. необходимой годовой суммы; во второй месяц – 430 млн. руб., в третий – 620 млн.; в четвертый – 790 млн.; в пятый – 850 млн.; в шестой – 920 млн.; в седьмой – 1000 млн. Таким образом, сумма годовых постоянных затрат участка №1 возмещена в полном объеме за 7 месяцев его работы, то есть срок возмещения его годовых постоянных затрат составил 7 месяцев. В результате участок №1 начиная с восьмого месяца работает с прибылью.

Таблица 2.1 - Расчет срока возмещения постоянных затрат организацией по объекту №1

Показатель	Объект №						
	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц
Постоянные затраты, FC_k					1000		
Выручка	610	630	670	720	750	770	800
Переменные затраты	400	410	480	550	690	700	720
Сумма покрытия 1 (п. 2–п. 3)	210	220	190	170	60	70	80
Сумма покрытия 2 (п. 4–п. 1)	-790	-570	-380	-210	-150	-80	0
Период возмещения постоянных затрат	-	-	-	-	-	-	+
Прибыль (Р)	0	0	0	0	0	0	0
Знак «–» означает не возмещены в полном объеме постоянные затраты организации, «+»							

Критическую величину валовой прибыли можно рассчитать по формуле (11).

$$ВП_{\text{крит}} = \frac{ИО_n}{ВП - \frac{ИО_{\text{пер}}}{ВП}} \times 100, \quad (11)$$

где $ВП_{\text{крит}}$ - критическая величина валовой прибыли, тыс. руб.;

$ИО_{\text{пер}}$ – прогнозируемая сумма переменных издержек обращения, тыс. руб.;

$ВП$ – прогнозируемая сумма валовой прибыли, тыс. руб.

Величина «запаса финансовой прочности» наряду с относительными коэффициентами характеризует степень устойчивости предприятия к воздействию внешних факторов, неподконтрольных предприятию. Рассчитывается этот показатель по формуле (12).

$$ЗФП = \frac{ВП - ВП_{крит}}{ВП} \times 100, \quad (12)$$

где ЗФП – запас финансовой прочности предприятия, %;

ВП – прогнозируемая сумма валовой прибыли, тыс. руб.

ВП_{крит} - критическая величина валовой прибыли, тыс. руб.;

Рассчитанная таким образом величина показывает, какое изменение величины валовой прибыли может выдержать предприятие без значительного ущерба своего имущества при изменении ранее учтенных условий функционирования.

При оценке эффективности бизнес-планов инвестиционных проектов (далее – ИП) могут быть использованы два подхода: финансовый и экономический.

При финансовом подходе используют показатели финансовой эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников.

Среди адаптированных для условий перехода к рыночной экономике основных принципов и подходов, сложившихся в мировой практике к оценке эффективности инвестиционных проектов, можно выделить следующие:

- моделирование потоков продукции, ресурсов и денежных средств;
- учет результатов анализа рынка, финансового состояния предприятия, претендующего на реализацию проекта, степени доверия к руководителям проекта, влияние реализации проекта на окружающую природную среду и т.д.;
- определение эффекта посредством сопоставления предстоящих результатов и затрат с ориентацией на достижение требуемой нормы дохода на капитал и иных критериев;
- приведение предстоящих разновременных расходов и доходов к условиям их соизмеримости по экономической ценности в начальном периоде;
- учет влияния инфляции, задержек платежей и других факторов, влияющих на ценность используемых денежных средств;

- учет неопределенности и рисков, связанных с осуществлением проекта [31, с.282].

Ряд авторов [49, 58, 62] предлагают оценивать следующие виды эффективности:

- 1) Эффективность проекта в целом.
- 2) Эффективность участия в проекте.

1) Эффективность проекта в целом оценивается для того, чтобы определить потенциальную привлекательность проекта, целесообразность его принятия для возможных участников. Она показывает объективную приемлемость ИП вне зависимости от финансовых возможностей его участников. Данная эффективность, в свою очередь, включает в себя:

- общественную (социально-экономическую) эффективность проекта;
- коммерческую эффективность проекта.

Общественная эффективность учитывает социально-экономические последствия реализации ИП для общества в целом, в том числе как непосредственные затраты на проект и результаты от проекта, так и «внешние эффекты» - социальные, экологические и иные эффекты.

Коммерческая эффективность ИП показывает финансовые последствия его осуществления для участника ИП, в предположении, что он самостоятельно производит все необходимые затраты на проект и пользуется всеми его результатами. Иными словами, при оценке коммерческой эффективности следует абстрагироваться от возможностей участников проекта по финансированию затрат на ИП, условно полагая, что необходимые средства имеются.

2) Эффективность участия в проекте определяется с целью проверки финансовой реализуемости проекта и заинтересованности в нем всех его участников. Данная эффективность включает:

- эффективность участия предприятий в проекте (его эффективность для предприятий-участников ИП);

- эффективность инвестирования в акции предприятия (эффективность для акционеров АО - участников ИП);

- эффективность участия в проекте структур более высокого уровня по отношению к предприятиям - участникам ИП (народнохозяйственная, региональная, отраслевая и т.п. эффективности);

- бюджетная эффективность ИП (эффективность участия государства в проекте с точки зрения расходов и доходов бюджетов всех уровней) [4, с.310].

Основными методами оценки программы инвестиционной деятельности являются:

- 1) Расчет срока окупаемости инвестиций (t).
- 2) Расчет индекса рентабельности инвестиций (IR).
- 3) Определение чистого приведенного дохода (NPV).
- 4) Определение внутренней нормы доходности (IRR).

Первый метод оценки эффективности инвестиционных проектов наиболее простой и наиболее распространенный, заключается в определении срока, необходимого для того, чтобы инвестиции окупили себя.

Если доходы от проекта распределяются равномерно по годам, то срок окупаемости инвестиций определяется делением суммы инвестиционных затрат на величину годового дохода. При неравномерном поступлении доходов, срок окупаемости определяют прямым подсчетом числа лет, в течение которых доходы возместят затраты в проект, т.е. доходы сравниваются с расходами.

Также, оценивая эффективность инвестиций, надо принимать во внимание не только сроки их окупаемости, но и доход на вложенный капитал. Для чего рассчитывается индекс рентабельности (IR) и уровень рентабельности инвестиций (R).

$IR = \text{ожидаемая сумма дохода} / \text{ожидаемая сумма инвестиций};$

$R = \text{ожидаемая сумма прибыли} / \text{ожидаемая сумма инвестиций}$

Более научно обоснованной является оценка эффективности инвестиций, базирующаяся на методах дисконтирования денежных поступлений, учитывающих изменение стоимости денег во времени.

Метод чистой текущей стоимости состоит в следующем:

а) Определяется текущая стоимость затрат(I_0), т.е. решается вопрос, сколько инвестиций нужно зарезервировать для проекта.

б) Рассчитывается текущая стоимость будущих денежных поступлений от проекта, для чего доходы за каждый год приводятся к текущей дате. Рассчитывается по формуле (13):

$$PV = \sum_{n=1} \frac{CF}{(1+r)^n} \quad (13)$$

где CF – кэш-фло (доход) инвестиционной деятельности, руб;

r - ставка банковских процентов в виде десятичной дроби;

n - число лет в расчетном периоде, годы.

Разница между притоком и оттоком денежных средств называется потоком реальных денег или кэш-фло.

в) Текущая стоимость затрат (I_0) сравнивается с текущей стоимостью доходов (PV). Разность между ними составляет чистую текущую стоимость доходов (NPV). Рассчитывается по формуле (14).

$$NPV = PV - I_0, \quad (14)$$

где PV – текущая стоимость доходов, руб.;

I_0 - текущая стоимость затрат. руб.

NPV показывает чистые доходы или чистые убытки инвестора от помещения денег в проект по сравнению с альтернативным их вложением, например, хранением в банке. Если $NPV > 0$, значит проект принесет больший доход, чем при альтернативном размещении капитала. Если $NPV < 0$, то проект имеет доходность ниже рыночной и поэтому деньги выгоднее оставить в банке. Если $NPV = 0$, то оба варианта вложения капитала обеспечивают одинаковый доход.

В случаях, когда деньги в проект инвестируются не разово, а частями на протяжении нескольких периодов, для расчета NPV применяется следующая формула (15).

$$NPV = PV - I_o = \sum_{n=1} \frac{CF}{(1+r)^n} - \sum_{j=1} \frac{I_j}{(1+r)^j}, \quad (15)$$

где I_o – дисконтированная сумма инвестиционных затрат, руб.;

n – число периодов получения доходов, коэф.;

j – число периодов инвестирования средств в проект, коэф.;

r – ставка банковских процентов в виде десятичной дроби, коэф.;

Расчет IR производится по формуле (16).

$$IR = \sum_{n=1} \frac{CF_n}{(1+r)^n} \div I_d, \quad (16)$$

где CF – кэш-фло (доход) от инвестиционной деятельности, руб.;

r – ставка процентов в виде десятичной дроби, коэф.;

n – число лет в расчетном периоде, коэф.;

I_o – дисконтированная сумма инвестиционных затрат, руб.

В отличие от чистой текущей стоимости данный показатель является относительным, поэтому его удобно использовать при выборе варианта проекта инвестирования из ряда альтернативных.

Для оценки эффективности инвестиций применяется также внутренняя норма доходности (IRR) ставка дисконта, при котором дисконтированные доходы от проекта равны инвестиционным затратам. Рассчитывается по формуле (17).

$$IRR = r_1 + f(r_1) / (f(r_1) - F(r_2)) \times (r_2 - r_1), \quad (17)$$

где r_1 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором $f(r_1) > 0$ ($f(r_1) < 0$);

r_2 – значение табулированного коэффициента дисконтирования. При котором $f(r_2) < 0$ ($f(r_2) > 0$)

Окончательный вариант стратегии финансирования и инвестирования вырабатывается в процессе тщательного обсуждения с инвестором.

3 Разработка, оценка эффективности и определение форм финансирования бизнес-плана ООО «КРАСКОМ»

3.1 Характеристика финансово-хозяйственной деятельности ООО «КРАСКОМ»

ООО «Красноярский жилищно-коммунальный комплекс» образовано 25 декабря 2003 года для реализации планов по реформированию ЖКХ Красноярска на принципах эффективного государственно-частного партнерства.

Основная задача компании - предоставление качественных жилищно-коммунальных услуг потребителям в требуемом объеме, устойчивое развитие и эксплуатация коммунальных систем на принципах компромисса между техническими задачами, финансовыми потребностями и платежеспособностью потребителей.

Основные виды деятельности компании:

- корпоративное управление жилищно-коммунальной, обслуживающей и сбытовой инфраструктурой;

- эксплуатация, техническое обслуживание, поддержание и развитие жилищно-коммунальной, сбытовой и обслуживающей инфраструктуры. Организация электро-, тепло-, газо- и водоснабжения, и водоотведения;

- строительство, реконструкция и эксплуатация промышленных и социальных объектов, жилых и нежилых зданий, сооружений, объектов инфраструктуры;

- коммерческая деятельность.

Долгосрочные задачи компании:

- модернизация муниципальных систем водоснабжения и теплоснабжения;
- повышение стоимости и качественных характеристик имущества и доходности долей участников (учредителей);

- создание эффективного механизма управления;

- достижение финансово-экономической устойчивости и прибыльности;
- достижение прозрачности финансово-экономического состояния для участников (учредителей), инвесторов, кредиторов;
- обеспечение инвестиционной привлекательности;
- создание системы хозяйственно-договорной деятельности, обеспечивающей соблюдение контрактных обязательств;
- повышение квалификации работников предприятия, как одного из факторов повышения устойчивости развития.

Организационная структура управления ООО «Краском» представлена на рис.3.1.

ООО «Краском» имеет линейно-функциональную организационную структуру, при которой четко выражено разделение труда и специализация. Преимущества данного типа структуры заключается в следующем:

- единство и четкость распоряжений;
- согласованность действий и четкая система взаимосвязей между директором и подчиненными;
- оперативность в принятии управленческих решений;
- ясно выражена ответственность;

Основными недостатками организационной структуры ООО «Краском» выступают:

- высокие требования к директору, который должен иметь разносторонние знания и опыт работы по всем функциям управления и сферам деятельности;
- огромный поток информации сосредоточен у директора;
- затруднена координация действий;
- при принятии решений есть тенденция к «волоките».



Рисунок 3.1- Организационная структура управления ООО «Краском»

Коллективным договором регулируются наиболее существенные вопросы трудовых соглашений и социального развития трудового коллектива.

Трудовой коллектив Предприятия составляют все физические лица, участвующие своим трудом в его деятельности на основе трудового договора (контракта).

Полномочия трудового коллектива на Предприятии осуществляется общим собранием, (конференцией), профсоюзной организацией и его выборным органом.

Корпоративная социальная ответственность «Краском» является главным элементом стратегического управления предприятием, входящим в систему жизнеобеспечения Красноярска. В жилищно-коммунальном хозяйстве в целом и водопроводно-канализационном комплексе в частности человеческий фактор традиционно является ключевым.

На работников предприятия распространяются все социальные гарантии, предусмотренные Трудовым кодексом Российской Федерации и нормы охраны труда. Дополнительная система льгот, действующая в ООО «Краском», основана на Коллективном договоре и предусматривает максимально возможную социальную поддержку и улучшение жизненного уровня сотрудников и их семей.

Для получения более полной информации ООО «Краском» и всесторонней оценки его деятельности необходимо проанализировать основные показатели финансово-хозяйственной деятельности за период 2013-2015гг.

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Краском» представлены в таблице 3.1.

Одним из основных показателей деятельности предприятия является выручка от реализации услуг, который характеризует объем реализованных услуг населению в денежном выражении.

Таблица 3.1 - Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Краском»

Наименование показателя	2013г.	2014г.	2015г.	Отклонение		Темп роста, %	
				2014 к 2013	2015 к 2014	2014 к 2013	2015 к 2014
1. Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	3902588	3981141	3969399	78553	-11742	102,01	99,71
2. Себестоимость предоставленных услуг, тыс. руб.	3158073	3050954	3379431	-107119	328477	96,61	110,77
3. Затраты на 1 руб., руб.	0,81	0,77	0,85	-0,04	0,08	95,06	110,39
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	370227	372060	422239	1833	50179	100,5	113,49
5. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	374288	558127	167729	183839	-390398	149,12	30,05
6. Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	442832,5	601127	1070155,5	158294,5	469028,5	135,75	178,02
7. Фондоотдача, руб./руб.	8,81	6,62	3,71	-2,19	-2,91	75,14	56,04
8. Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	276247	413256	168705	137009	-244551	149,60	40,82
9. Чистая прибыль (убыток) отчетного года, тыс. руб.	202127	305443	-145368	103316	-450811	151,11	x
10. Рентабельность предприятия, %	5,18	7,67	x	2,49	x	x	x

За анализируемый период выручка от реализации услуг ООО «Краском» выросла в 2014г. по сравнению с 2013г.- на 78553 тыс. руб., что вызвано ростом объемов реализации услуг данного предприятия и расширением сферы деятельности.

В 2015г. по сравнению с 2014г.- выручка от реализации услуг ООО «Краском» снизилась на 11742 тыс. руб. или 2,79%.

Темпы роста выручки от реализации услуг в 2014г. составили 102,01%, опередив темпы роста себестоимости продаж на 5,4%, что, несомненно, является положительным фактором в деятельности данного предприятия. Динамика представлена на рисунке 3.2.

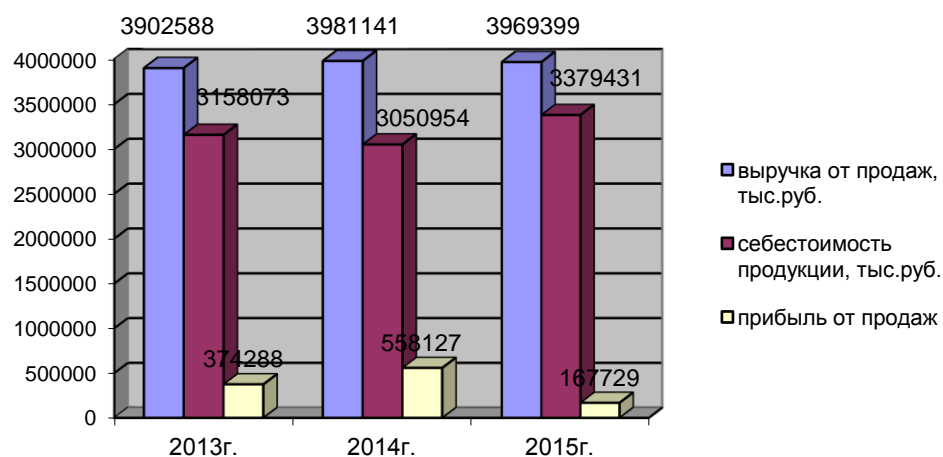


Рисунок 3.2 -Динамика выручки от продаж и себестоимости продукции в 2013-2015гг.

В 2015г. выручка от реализации услуг составила 3969399 тыс. руб., по сравнению с 2014 годом она снизилась на 0,29% или на 11742 тыс. руб.

Одновременно рост себестоимости предоставляемых услуг на 10,77% повлек снижение остальных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Краском».

Расходы по обычным видам деятельности предприятия представлены управленческими расходами, величина которых влияет на прибыль от продаж. В период 2013-2015 годы на предприятии ООО «Краском» наблюдается ускорение роста суммы издержек, а именно управленческие расходы в 2014г. по сравнению с 2013г. выросли на 0,5%, тогда как в 2015г. по сравнению с 2014г. выросли на 13,49%.

Кроме того, ускорение величины затрат вызвано дестабилизацией круга внешних организаций: поставщиками, кредиторами и др. В результате чего прибыль от продаж в 2015г. снизилась на 244551 тыс. руб., в то время как в 2014г.

она выросла на 137009 тыс. руб., поскольку поставщики услуг постоянно менялись на протяжении всего 2015г.

В результате данных тенденций в 2015г. ООО «Краском» получило убытки в размере 145368 тыс. руб., что оценивается крайне негативно.

Проанализируем место ООО «Краском» на рынке ЖКХ Красноярск.

На сегодняшний день в отрасли жилищно-коммунального хозяйства функционирует 67 организаций.

ООО «Краском» является сетевой организацией по передаче электроэнергии от центров питания ОАО «МРСК Сибири» - «Красноярскэнерго» к объектам жилого сектора, социально-культурного, промышленного и бытового назначения.

На техническом обслуживании у ООО «Краском» находятся 170 трансформаторных подстанций и 406,9 км воздушных и кабельных линий электропередачи.

Система теплоснабжения жилищного фонда и объектов социально-культурного назначения Красноярск включает в себя 11 основных теплоснабжающих организаций, краткая характеристика которых представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Система теплоснабжения жилищного фонда и объектов социально-культурного назначения Красноярск

Наименование теплоснабжающей организации	Количество теплоисточников	Располагаемая мощность теплоисточников, Гкал/ч.	Годовой объём отпускаемой тепловой энергии, тыс. Гкал
ОАО «Енисейская территориальная генерирующая компания (ТГК- 13)»	6	3266	10517
ООО «КраМЗЭнерго»	1	343,1	762
ООО «Региональная тепловая компания»	1	350	500
ОАО «Красноярский ЭВРЗ»	1	120	124,5
Учреждение Российской академии наук Красноярский научный центр Сибирского	1	17,5	6

Наименование теплоснабжающей организации	Количество теплоисточников	Располагаемая мощность теплоисточников, Гкал/ч.	Годовой объём отпускаемой тепловой энергии, тыс. Гкал
отделения РАН			
ООО «Шиноремонтный завод»	1	15	34
ООО «ФармЭнерго»	1	107	50
ОАО «Санаторий Енисей»	1	2,6	7,5
ООО «Курорт «Озеро Учум»	1	3	1,2
ООО «КрасКом»	12	81,2	809,7

Как видно из данных таблицы.3.2 ООО «Краском» занимает второе место в городе по объёму отпускаемой тепловой энергии после ТГК-13.

Тепловая энергия от теплоисточников до потребителей города транспортируется по 2-х трубной системе тепловых сетей. Всего в городе эксплуатируется 1919 километра тепловых сетей, принадлежность которых представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Протяженность тепловых сетей теплоснабжающих организаций Красноярска

Наименование теплоснабжающей организации	Протяженность тепловых сетей в однотрубном исчислении, км.
ОАО «Енисейская территориальная генерирующая компания»	956,6
ООО «КрасКом»	605,4
ООО «КрасТЭК»	381
ОАО «Красноярский ЭВРЗ»	7,4
Учреждение Российской академии наук Красноярский научный центр Сибирского отделения РАН	24,6
ООО «Курорт «Озеро Учум»	2
ОАО «Санаторий Енисей»	0,32
Всего:	1977,32

Как видно из данных таблицы.3.3 ООО «Краском» занимает второе место в городе по протяженности тепловых сетей после ТГК-13.

Эксплуатация объектов, используемых в сфере теплоснабжения города, осуществляется в соответствии с действующими в Российской Федерации требованиями нормативно-правовых актов, предъявляемыми к обеспечению потребителей города тепловой энергией. С 1999 года в городе действуют

«Правила подготовки и проведения отопительного периода в г. Красноярске», последняя (3-я) редакция которых утверждена постановлением администрации города от 25.03.2009г. №94.

Между теплоснабжающими организациями и потребителями заключены договоры на поставку тепловой энергии. Потребители рассчитываются за потребленную тепловую энергию по приборам учета. В случае отсутствия приборов учета (на нескольких малых котельных) определение объема отпущенной тепловой энергии осуществляется расчетными методами.

В настоящее время правобережная и левобережная части города Красноярска имеют самостоятельные системы питьевого водоснабжения. Водоснабжение левобережной части города осуществляется с четырех водозаборов, три из которых подземные, расположенные на островах Казачий, Посадный, Татышев, и один поверхностный водозабор «Гремячий Лог». Водоснабжение правобережной части города осуществляется с трёх подземных водозаборов, расположенных на островах Отдыха, Нижний Атамановский и Верхний Атамановский. Эксплуатация всех водозаборных сооружений города Красноярска производится ООО «Краском».

Существующая система водоотведения г. Красноярска состоит из двух независимых систем – левобережной и правобережной со своими коллекторами общей протяжённостью более 1050 км, насосными станциями, очистными сооружениями и выпусками очищенных сточных вод в р. Енисей.

Обе системы эксплуатирует ООО «Краском».

В настоящее время ООО «Краском» разрабатываются инвестиционные программы в сфере теплоснабжения и водоснабжения. Их согласование планируется в 2017 году.

3.2 Особенности инновационного бизнес-плана ООО «КРАСКОМ» по совершенствованию систем водоснабжения и отопления.

При изучении хозяйственной деятельности на ООО «Краском» было обнаружено ряд недостатков в работе предприятия. План мероприятий по повышению эффективности хозяйственной деятельности предприятия представлен на рисунке 3.3.

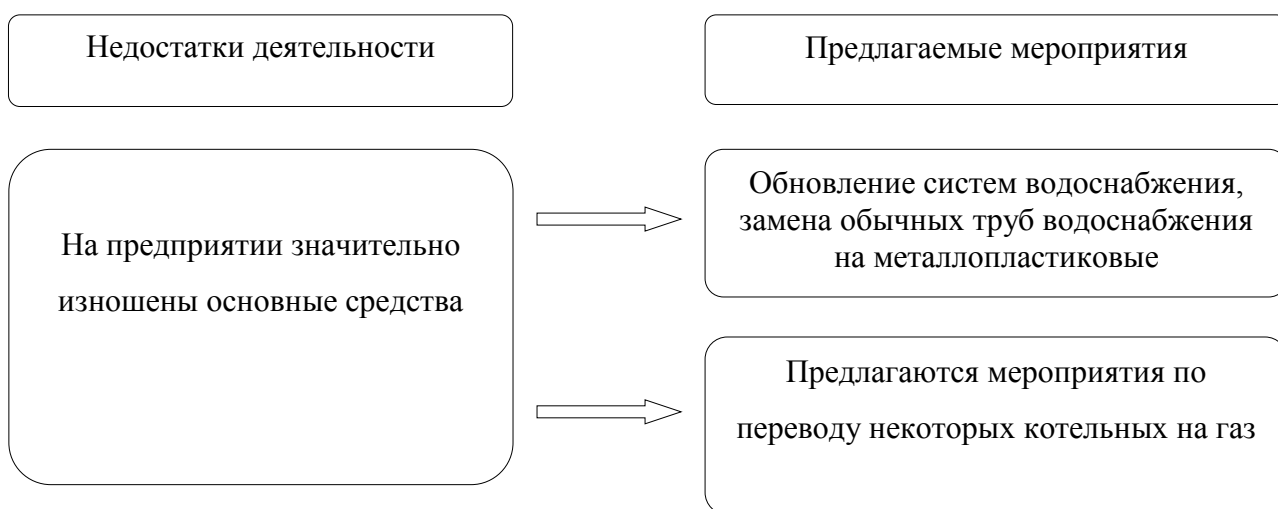


Рисунок 3.3 – План мероприятий по улучшению финансового состояния

Рассмотрим каждое из направлений улучшения более подробно.

1. Обновление систем водоснабжения, замена обычных труб водоснабжения на металлопластиковые.

Доля России в мировом потреблении полимерных труб незначительна и составляет 2,3%. Вместе с тем, по протяженности трубопроводов Россия занимает второе место после США, а по степени изношенности - первое.

В настоящее время в эксплуатации находится: около 3 млрд. метров наружных трубопроводов и около 18 млрд. метров внутридомовых трубопроводов. В среднем по России износ систем водоснабжения составляет 58%. Но в сегменте полимерных и металлопластиковых труб малого диаметра (до 110 мм.), который по прогнозам, в ближайшие 10 лет увеличится еще на 5,5

млрд. метров, производственные мощности - недостаточны. Спрос на новые трубопроводные системы (металлопластиковые трубы) в большой степени обеспечивается импортными поставками [57].

Создалась ситуация, при которой существует быстро растущий спрос (24-50% в год за последние 10 лет) на трубы, но недостаточно развита отрасль промышленности металлопластиковых труб малого диаметра для систем отопления и водоснабжения.

Металлопластиковые трубы соединяют в себе лучшие качества металлических и пластиковых труб и в то же время лишены большинства их недостатков. Уникальные свойства этих труб открывают широчайшие возможности для их применения в самых различных областях техники: в строительстве, кораблестроении, машиностроении, на железнодорожном транспорте и т.д.

Трубы из металлопластика, по-другому еще металлополимерные, представляют собой соединение нескольких технологий изготовления труб, а именно [57]:

- изготовление тонкой алюминиевой трубы;
- изготовление внутреннего и наружного покрытия трубы из полиэтилена.

Данную модель производства можно назвать многослойной, так как все эти отдельные составляющие соединяются между собой специальным клеем.

Данная производственная конструкция трубы помогает сделать ее максимально надежной по отношению к внешним и внутренним факторам воздействия. Срок службы металлопластиковых труб порядка 50-70 лет.

Применение такой технологии обусловлено разделением функций каждого из слоев трубы.

Сердечник трубы, изготовленный из алюминия, придает ей дополнительную защиту от различного вида деформаций и увеличивает срок службы при высоких температурах [57].

Использование слоев полиэтилена внутри трубы дает ей дополнительную гладкость, за счет чего избегается обрастание, значительное повышение

теплопроводности. На рисунке 3.4 показана конструкция металлопластиковой трубы.



Рисунок 3.4 – Конструкция металлопластиковой трубы

Ниже на рисунке 3.5 представлена металлопластиковая труба в бухте.



Рисунок 3.5 – Металлопластиковая труба

Самые главные и конкурентоспособные преимущества металлопластиковых труб [58]:

- удобство применения;
- повышенная гибкость;
- удобная и простая установка при наличии спец. инструмента.

Средний вес таких труб в зависимости от диаметра от 0,1 до 0,3 кг/п. м.

Это современный тип труб, который соединяет в себе лучшее от технологий производства пластиковых и металлических труб.

Основные области применения труб из полимеров следующие:

Водоснабжение. Внутридомовые и внутриквартальные водоразводящие сети горячего и холодного водоснабжения. Абсолютная кислородонепроницаемость металлополимерных труб предотвращает развитие бактерий. Наилучшее решение для транспортировки чистой питьевой воды.

Радиаторное отопление. Внутридомовые и внутриквартальные сети радиаторного отопления. Отсутствие диффузии кислорода и низкое температурное расширение делает металлопластиковые трубы оптимальным решением для радиаторного отопления. Отсутствие проникновения кислорода предотвращает преждевременное разрушение металлических элементов отопительной системы (насосов, вентилях, и т.п.) В таблице 3.4 выполнен сравнительный анализ труб различных материалов [58].

Таблица 3.4 - Сравнение трубопроводных систем из различных материалов

Показатель	Металлопластиковые трубыPERT-AL-PERT	Полипропилен PPR	Сталь
Срок службы, лет	50 - 100	25 -50	5 -10
Рабочая температура	95С	90С	95С
Пиковая температура	125С	90С	>100С
Качество воды	Хорошее	Удовлетворительн ое	Низкое
Гибкость	Ручная гибка	Не гнуться	Машинная гибка
Упаковка	Бухты 50-200 м	Хлысты 4 м	Хлысты 6 -12 м
Способ соединения	Сварка, пресс-фитинги	Сварка	Сварка
Цена 1 метра (эквивалент д16), руб.	24,9	52,8	46,0
Стоимость прокладки метра трубы, руб.	48,4	195,8	128,4
Стоимость фитинга (муфта 16х16), руб	4,0- 10,0	4,0 – 10,0	16,0 – 20,0

Учитывая данные очевидные преимущества металлопластиковых труб. Предлагается переоборудовать водопроводы, обустроенные обычными стальными трубами в металлопластиковые.

2. Мероприятия по переводу некоторых котельных на газ.

Целью перевода дизельных, мазутных и угольных котельных на природный газ является увеличение КПД котельных от 25% до 40% и применение самых последних технических решений, которые позволяют экономить денежные средства и улучшать экологическую обстановку вокруг котельной. Дизельное топливо, уголь и мазут энергетически неэффективное и экологически вредное топливо по сравнению с природным газом. После модернизации нескольких котельных работающих в единой системе появляется возможность автоматизации и диспетчеризации технологических процессов котельных с получением максимального экономического, экологического эффектов и оптимальной загрузки котельных и их тепловых трасс.

Для перевода котельных на газ необходимо выполнить комплекс следующих мероприятий. Мероприятия представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Мероприятия по переводу котельных ООО «Краском» на газ

N п/п	Мероприятия	Планируемый объем затрат, тыс. руб.					Всего
		2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Проведение энергетических обследований (энергоаудита) предприятия		120,0				120,0
2.	Перевод котельных на газ	13800,0	12700,0				26500,0
3.	Реконструкция технологических паропроводов и конденсаторов	2000,0	1800,0				3800,0
4.	Внедрение системы автоматизированного управления теплоснабжением предприятия	460,0	800,0	800,0	372,0	200,0	2632,0
	Итого:	16260,0	15420,0	800,0	372,0	200,0	33052,0

Исходя из наличия источников выброса и видов загрязнения на действующих котельных ООО «Краском» можно предварительно определить количественные характеристики выбрасываемых в атмосферу ингредиентов,

выполнить прогнозные оценки воздействия на окружающую среду. И сделать сравнительную характеристику количества выбросов в атмосферу при работе котельных на твёрдом топливе (уголь) и на газе.

Сравнительная характеристика выбросов в атмосферу при работе котельной на твёрдом топливе и газе приведена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Сравнительная характеристика выбросов в атмосферу при работе котельной на твёрдом топливе и газе

При работе котельных на твёрдом топливе	тн./год	руб/год	При работе котельных на газе	тн./год	руб/год
Азота диоксид	16,324	2224,6	Азота диоксид	21,221	2892,03
Азота оксид	2,653	243,35	Азота оксид	3,449	316,37
Углерод оксид	361,985	569,21	Углерод оксид	55,690	87,571
Бенз/а/пирен	0,0001137	610,21	Метан	0,0089671	0,904
Серы диоксид	30,859	1410,9	Бенз/а/пирен	0,0000223	1197,0
Зола	30,761	468,82	Этанол	0,0000002	-
Сажа	7,577	626,28	-	-	-
Итого:	450,159	6153,3	Итого:	80,369	4493,87

При работе котельной на газе не образуются такие ингредиенты в выбросах, как сажа, зола, оксиды серы, которые являются основными соединениями, оказывающими негативное воздействие на окружающую среду.

Общее (валовое) количество загрязняющих веществ, выбрасываемых объектом в атмосферу, тн. /год уменьшается приблизительно в 6 раз. В связи с этим не требуется установка дорогостоящего газоочистительного оборудования.

Плата за загрязнение представляет собой форму возмещения экономического ущерба от выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду, частичную компенсацию воздействия выбросов загрязняющих веществ и стимулирование снижения или поддержания выбросов в пределах нормативов, а также затраты на проектирование природоохранных объектов.

Так как нет точных расчётов ПДВ от котельной работающей на газе, экономический ущерб от выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду при обосновании инвестиции, определяется по объектам - аналогам (в данном случае: по газификации котельной Новосибирской области).

Экономический ущерб от выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду и, следовательно, плата за загрязнение сократится приблизительно в 2 раза, т. е. оплата за негативное воздействие по угольной котельной составляла 6153,3 рублей. При работе котельной на газе оплата за выбросы составит приблизительно 4493,87руб.

Оплата за негативное воздействие сократится на 1659,43руб.

При газификации котельных сократится количество отходов производства и потребления образующихся при эксплуатации объекта.

Сравнительная характеристика отходов производства и потребления при работе котельной на твёрдом топливе и газе приведена в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Сравнительная характеристика отходов производства и потребления при работе котельной на твёрдом топливе и газе

Отходы образующиеся на котельной работающей на твёрдом топливе	Класс опасности	Отходы, образующиеся на котельной работающей, на газе	Класс опасности
Ртутные лампы, люминесцентные ртутьсодержащие трубки	1	Бой строительного кирпича	5
Золошлаковые отходы	5	Известь строительная негашёная	4
Отходы шлаковаты	4	Шлам от очистки трубопроводов	5
Резиноазбестовые отходы	4	Мусор от бытовых помещений	4
Обтирочные материалы	4	Шлам минеральный от газоочистки	4
Мусор произ-х помещений	4	Труба полиэтиленовая	5
Смет с территории	4	Мусор от бытовых помещений	4
Строительные отходы	4	-	-
Мусор от бытовых помещений	4	-	-
Бой шамотного кирпича	5	-	-
Лом чёрных металлов	5	-	-
Масла автомобильные отработ.	3	-	-

При газификации котельной не образуются большое количество отходов, оказывающих негативное воздействие на окружающую среду таких, как золошлаки, отходы шлаковаты, бой шамотного кирпича, лом чёрных металлов не сортированный.

Количество отходов, образующихся на котельной уменьшится на 786,521т/год, т.е. оплата за негативное воздействие на окружающую среду сократится на 296203,389 руб. в год.

При выполнении указанных работ, загрязнение окружающей среды промышленными отходами будет сведено к предельному минимуму. Воздействие образующихся отходов на окружающую среду по аналогии с подобными объектами – оценивается в допустимых пределах.

3.3 Анализ рисков бизнес-плана

Инвестиционная оценка проекта включает следующие этапы:

1.Обоснование приемлемой для инвестора нормы дохода и горизонта расчета временного интервала инвестиционного проекта.

Обоснование нормы дохода (Е) является ключевым вопросом в принятии инвестором решения об инвестировании средств. Она определяется соотношением чистой прибыли и инвестиционных средств, инвестируемых в развитие производства в процентах или долях единицы. Формируется инвестором (собственником ресурсов) исходя из его понимания (суждения) минимально приемлемого уровня доходов, предстоящих темпов инфляции и оцененного им риска инвестиционного проекта. Именно через норму дохода в методику расчетов – коммерческой эффективности и эффективности участия в проекте вносится требование инвестора к доходности инвестиций по инвестиционному проекту с расчетом эффективности по двум взаимосвязанным направлениям оценки.

Первое направление связано с оценкой внутренней нормы дохода (ВНД), определенной по проекту. Норма дохода (Е) в механизме оценки выступает в

качестве эталона сравнения. Если $ВНД \geq E$ инвестиционный проект – эффективен, если $ВНД \leq E$ – проект не принимается.

Второе направление связано с использованием нормы дохода для расчетов коэффициентов дисконтирования инвестиционного проекта, используемых для приведения разновременных денежных потоков к единому моменту времени.

Номинальная норма дохода включает три элемента, определяющие требования инвестора (собственника ресурсов) к приросту капитала в условиях инфляции и возможных потерь в связи с наступлением инвестиционных рисков и которые необходимо количественно определить. Рассчитывается по формуле (18):

$$E = E_{\min} + I + r, \quad (18)$$

где E – номинальная норма дохода, %;

E_{\min} – минимальная реальная норма дохода (minimalratereturn), %;

I – темп инфляции (inflation rate), %;

r – уровень инвестиционного риска, %.

Минимальная реальная норма дохода (E_{\min}) – это приемлемая величина дохода для инвестора на общепризнанном в мировой практике уровне, обеспечивающем интересы предпринимателей (собственников капитала) в условиях отсутствия инфляции и инвестиционного риска.

В мировой практике в качестве эталона для определения минимальной реальной нормы дохода принимают безрисковые облигации 30-летнего государственного займа правительства США, обеспечивающие гарантированный доход 4-5% в год. Российские инвесторы готовы вкладывать инвестиционные средства, в развитие производства при условии, что их доходность будет находиться ближе к верхнему уровню нормы дохода. Учитывая российские условия, при выборе реальной нормы дохода инвесторы ориентируются на уровень ключевой ставки Центрального Банка России.

Принимаем $E_{\min} = 11,5\%$.

Уровень инфляции и темп инфляции по годам (шкалам) расчетов инвестиционного проекта определяем исходя из публикуемой статистической отчетности федеральными организациями государственной статистики и Правительством РФ.

Принимаем $I = 5,5\%$ (официальный предполагаемый уровень инфляции на 2015г. согласно данным Росстата).

Учет риска при формировании нормы дохода обязателен, поскольку наиболее точно отражает реальные условия реализации инвестиционного проекта применительно к субъекту хозяйствования.

Для обоснования рискованной премии в составе нормы дохода применим экспертный метод. В таблице 3.8 приведена величина рискованной премии в зависимости от вида

Таблица 3.8 – Величина рискованной премии в зависимости от вида риска

Факторы и виды риска	Премия, %
1. Размер предприятия	1
2. Финансовая структура (источники финансирования)	0
3. Производственная и территориальная диверсификация	0
4. Диверсификация поставщиков	0,5
5. Рентабельность предприятия и прогнозируемость его доходов	0,5
6. Качество управления	0,25
7. Характеристика применяемой технологии: - традиционная	0
8. Неопределенность объемов спроса и цен на производимую продукцию: - существующую продукцию	0
9. Нестабильность (цикличность) спроса на продукцию	0,5
10. Неопределенность внешней среды при реализации проекта	0
11. Прочие собственные риски	1
Итого	3,75

В таблице 3.9 приведена величина рискованной премии в зависимости от класса инвестиций.

Таблица 3.9 – Величина рискованной премии в зависимости от класса инвестиций

Факторы и виды риска	Премия за риск, %
1. Инвестиции с целью сохранения позиции на рынке – повышение качества	1

Факторы и виды риска	Премия за риск, %
продукции, рекламу	
2. Инвестиции на обновление основных фондов	2,75
Итого	3,75

Принимаем $r = 3,75\%$.

Номинальная норма дохода составит $E = 11,5 + 5,5 + 3,75 = 20,75\%$.

Таким образом, для определения коммерческой эффективности проекта и эффективности участия в проекте в прогнозных ценах норма дохода включает все элементы, формирующие её уровень. Используется номинальная норма дохода.

Далее проводим обоснование горизонта расчетного периода проекта.

Инвестиционные затраты в развитие производства носят долговременный характер. Временной, достаточно длительный период, на протяжении которого необходимо отслеживать денежные потоки с целью определения экономической эффективности инвестиционного потока определяется как расчетный период. Расчетный период охватывает временной интервал от начала разработки проекта до его прекращения.

Началом расчетного периода является 2016г. (дата вложения инвестиционных средств в создание проектируемого объекта, в формирование активов предприятия).

В инвестиционных расчетах денежных потоков по годам (шагам) расчетного периода 2016 год начала вложения инвестиций в создание проектируемого объекта обозначаем нулевым годом (0-год).

Период функционирования инвестиционного проекта включает время строительства (1 год) и время эксплуатации объекта инвестиций (7 лет).

3.4 Определение источников финансирования

Предприятие для финансирования предлагаемого инвестиционного проекта располагает возможностями привлечения собственного капитала в

размере 18 млн. руб., при этом предприятие может существенно увеличить объем своей хозяйственной деятельности за счет привлечения заемного капитала.

Коэффициент валовой рентабельности активов прогнозируется в размере 18%:

$$\text{Валовая рентабельность активов} = \frac{12281}{(81032 + 53441)/2} \times 100\% = 18\%$$

Минимальная ставка процента за кредит составляет 14%.

В таблице 3.10 приведены исходные данные для определения оптимальной структуры капитала.

Таблица 3.10 - Определение оптимальной структуры капитала

Общая сумма капитала (Капитал), руб.	18 000 000	
факторы	оптимист.	пессим.
Процентная ставка за кредит (СтПрКр), %	14	24
Ставка налога на прибыль (СтНалПр)	0,15	0,2
Бюджетная компенсация процентной ставки, (БюджКомп)	0,75	0
Коэффициент валовой рентабельности активов (КВРа), %	18	15

На основе разработанной методики были получены следующие результаты. Результаты представлены в таблице 3.11.

В результате решения задачи определения оптимальной структуры капитала с учетом факторов неопределенности, определена структура капитала, составляющая соотношение заемного капитала к собственному $ЗК/СК=0,43$. Т.е. на начальном этапе, располагая собственным капиталом в размере 18 млн. руб., предприятие может привлечь для развития производства заемный капитал в размере 7,74 млн. руб.

Таким образом, в соответствии с моделью развития бизнеса предполагаемая сумма вложений в Проект составляет 28536 тыс. руб.

Таблица 3.11 - Определение оптимальной структуры капитала с учетом факторов, имеющих неопределенный характер

Оптимистический вариант																					
					состояния природы (коэффициенты финансовой рентабельности при различных значениях нерегулируемых факторов)																
	i\j	ЗК	СК	Коэф. фин. левериджа (ЗК/СК)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	max (aij), j=1... 16
стратегии (ЗКУСК)	10/90	0,10	0,90	0,11	0,012	0,006	0,025	0,023	0,019	0,101	0,05	0,011	0,005	0,009	0,074	0,034	0,065	0,004	0,059	0,069	0,101
	20/80	0,20	0,80	0,25	0,023	0,012	0,012	0,011	0,002	0,09	0,044	0,02	0,01	0,016	0,066	0,03	0,058	0,008	0,052	0,074	0,09
	30/70	0,30	0,70	0,43	0,035	0,018	-0,004	-0,004	-0,020	0,079	0,04	0,031	0,015	0,025	0,058	0,027	0,051	0,011	0,046	0,080	0,08
	40/60	0,40	0,60	0,67	0,046	0,023	-0,026	-0,024	-0,050	0,067	0,034	0,041	0,019	0,034	0,049	0,023	0,043	0,014	0,039	0,089	0,089
	50/50	0,50	0,50	1,00	0,058	0,029	-0,056	-0,052	-0,091	0,056	0,028	0,051	0,024	0,042	0,041	0,019	0,036	0,018	0,033	0,101	0,101
	60/40	0,60	0,40	1,50	0,069	0,035	-0,102	-0,094	-0,153	0,045	0,022	0,061	0,029	0,05	0,033	0,015	0,029	0,022	0,026	0,119	0,119
	70/30	0,70	0,30	2,33	0,081	0,041	-0,177	-0,165	-0,256	0,034	0,017	0,071	0,034	0,058	0,025	0,012	0,022	0,026	0,02	0,148	0,148
	80/20	0,80	0,20	4,00	0,092	0,046	-0,329	-0,306	-0,462	0,022	0,012	0,081	0,038	0,067	-0,016	-0,008	-0,014	-0,028	-0,013	0,208	0,208
	90/10	0,90	0,10	9,00	0,104	0,052	-0,784	-0,728	-1,079	0,012	0,006	0,091	0,043	0,075	-0,009	-0,004	-0,008	-0,032	-0,007	0,387	0,387

В таблице 3.12 представлена информация о структуре источников финансирования инвестиционного проекта.

Таблица 3.12 – Информация о структуре источников финансирования инвестиционного проекта

Наименование	Инвестиции, тыс.руб.	Источники финансирования, тыс.руб.	
		ООО «Краском»	Кредит
Инвестиции в основные фонды	18125	18125	0
Оборудование	18125	18125	0
Пополнение оборотных средств	7447	0	7447
Всего инвестиций по проекту	25572	18125	7447
Проценты по кредиту	2964		2964
Потребность в финансировании	28536	18125	10411
Структура источников финансирования (без учета процентов по кредиту), %		70,7%	29,3%
Структура источников финансирования (с учетом процентов по кредиту), %		65,3%	34,7%

Кредитные средства направлены на приобретение технологического оборудования. На рисунке 3.8. представлен график потребностей в финансовых ресурсах согласно определенной оптимальной структуры капитала.

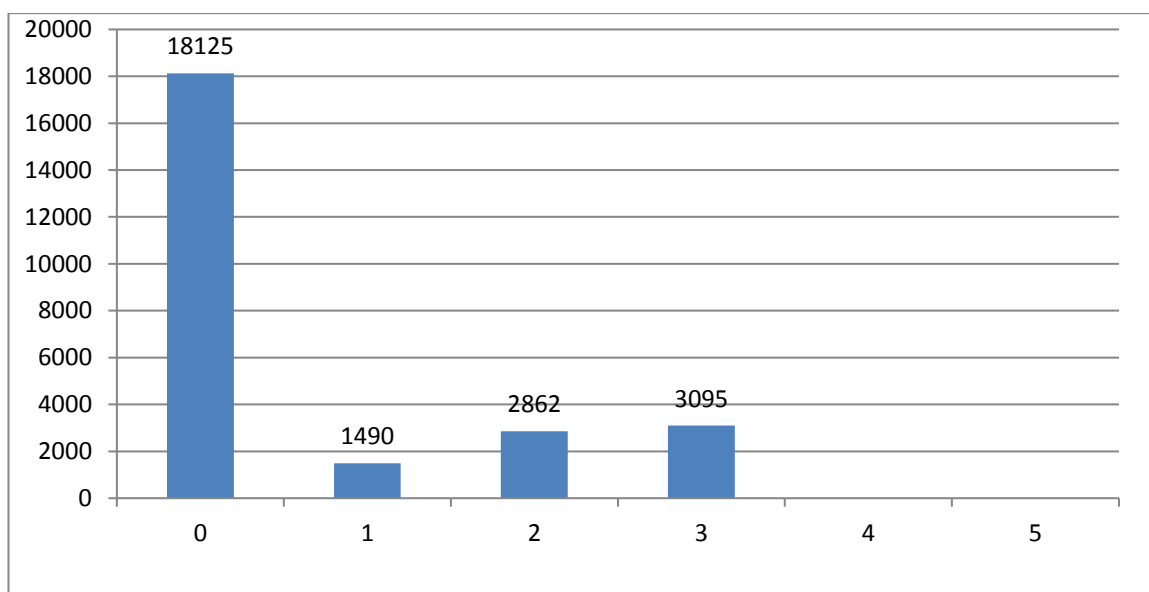


Рисунок 3.8 - График потребностей в финансовых ресурсах согласно определенной оптимальной структуры капитала

Исходя из решения поставленной задачи, оптимальным является вариант структуры капитала при соотношении заемного капитала к собственному 0,43. Учитывая данное соотношение, переходим к следующему формализованному этапу - формированию оптимального графика потребностей в финансовых ресурсах согласно определенной оптимальной структуры капитала.

3.5 Оценка эффективности

Рассчитаем условную экономию от замены водопроводных систем на металлопластиковые. В таблице 3.13 представлен расчет экономии от замены труб.

Таблица 3.13 - Расчет экономии от замены труб, в год

Наименование	Сталь	Металлопластиковые трубы PERT-AL- PERT	Экономия, на 1 м п	На годовой объем
Объем производства, м. п.	100 000	100 000		
Цена за 1 м.п.	46,0	24,9	-21,1	-2110000
Затраты на прокладку м.п.	128,4	48,4	-80	-8000000
Затраты на вспомогательные материалы, тыс.руб.	18,0	12,0	-6	-600000
Затраты на эксплуатацию, тыс.руб.	6,0	3,5	-2,5	-250000
Затраты на ремонт, тыс.руб.	86,0	8,0	-78	-7800000
Итого				-18760000

Экономия за счет использования более современных водопроводных систем составила 18760 тыс.руб. В таблице 3.14 представлен расчет чистой прибыли.

Таблица 3.14 - Расчет чистой прибыли, тыс. руб.

Наименование	2015 г.	Прогнозный 2017 г.	Отклонение
Выручка от реализации продукции	3969399	3969399	0
Полная себестоимость продукции	3801670	3782910	-18760
Прибыль от реализации	167729	186489	18760
Налог на прибыль (20%)	33546	37298	3752

Наименование	2015 г.	Прогнозный 2017 г.	Отклонение
Чистая прибыль предприятия	134183	149191	15008
Рентабельность продаж, %	4,22	4,70	0,48
Рентабельность конечной деятельности, %	3,38	3,76	0,38

В таблице 3.14 выполнен упрощенный расчет прибыли на основании отчета о прибылях и убытках 2018 г.

Данные таблицы показывают, что данное мероприятие выгодно для предприятия ООО «Краском». Прибыль предприятия увеличится на 15008 тыс. руб., рентабельность продаж увеличится на 0,48%, рентабельность конечной деятельности возрастет на 0,38%.

Рассчитаем запас финансовой прочности предприятия с учетом данного мероприятия в таблице 3.15.

Таблица 3.15 - Расчет запаса финансовой прочности с учетом мероприятия

Показатель	2015 г.	Прогнозный	Отклонение
Выручка от реализации, тыс. руб.	3969399	3969399	0
Прибыль от реализации, тыс. руб.	167729	186489	18760
Полная себестоимость продукции, тыс. руб.	3801670	3782910	-18760
Переменные затраты, тыс. руб.	2699186	2680426	-18760
Постоянные затраты, тыс. руб.	1102484	1102484	
Маржинальный доход, тыс. руб.	1397495	1416255	18760
Доля маржинального дохода в выручке, долл.	0,358	0,363	0,0049
Безубыточный объем продаж, тыс. руб.	2857366,5	2819517	-37849
Запас финансовой прочности, тыс. руб.	1045221,5	1083071	37849
Запас финансовой прочности, %	26,78	27,75	0,973

За счет сокращения затрат на материалы у предприятия сократились переменные расходы, за счет чего увеличился запас финансовой прочности на 0,97%.

Для экономического обоснования мероприятий выбираем традиционный метод сравнительной эффективности. Тариф на тепловую энергию состоит из условно постоянных затрат и топливной составляющей. Условно постоянные затраты тарифа подвержены инфляционному росту, а топливная составляющая

зависит от рыночных цен на топливо. Динамику роста тарифа можно рассчитать, учитывая две вышеперечисленные составляющие тарифа.

По прогнозу Министерства экономического развития и литературных источников в таблице 3.16 представлен предварительный прогноз показателей инфляции до 2021года.

Таблица 3.16 - Предварительный прогноз показателей инфляции до 2021года

Год	2017	2018	2019	2020	2021
Дефлятор	111,1	110,0	109,0	108,0	107,0

Рыночная стоимость угля для г. Красноярска составила (без НДС) в 2011г. - 954,30 руб. в 2015 г. - 993,13 рублей 2016 год - 1890,41 рубля. В результате среднегодовой рост цен на уголь за прошедшие три года составил 168,8%.

Стоимость 1 Гкал для котельной ООО «Краском» составила 1345,24 (без НДС) рублей, при топливной составляющей в тарифе 45,8%.

С учетом ежегодного роста цен на угольное топливо в объеме 22% и представленных в таблице 3.16 прогнозируемых дефляторов, динамика роста тарифа на тепловую энергию при сжигании угля на котельной с учетом расхода условного топлива $m = 211$ кг. у. т. составит. В таблице 3.17 представлена динамика роста тарифа на тепловую энергию при сжигании угля на котельной

Таблица 3.17 - Динамика роста тарифа на тепловую энергию при сжигании угля на котельной

Год	Ед. изм.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Топливная составляющая котельной	руб.	616,12	752	917	1119	1365	1665
Условно постоянные затраты тарифа котельной	руб.	729,12	809	890	970	1048	1121
Себестоимость в тарифе 1 Гкал котельной	руб.	1345,24	1561	1807	2089	2413	2786

Средняя цена газа в 2016 году для Красноярского края составила 2706,69 рублей за 1 тыс. м³ (без НДС). Из результатов расчета следует, что при расчетном уровне тарифа на тепловую энергию, отпускаемую котельной после перехода на газ в условиях тарифа 2016 года тариф составил 1107,31 руб. / Гкал (без НДС).

По данной методике рассмотрим и величину роста тарифа на тепловую энергию при переходе котельной на газовое топливо 2017-2021 г.г.

Рост цен на газ составит в 2017 году – 27,7%.

Прогнозный рост цены на газовое топливо с 2018 года составит 15 % в год.

Прогнозный рост на другие материалы и услуги возьмем из таблицы показателей инфляции с 2017 по 2021 годы.

При переводе котельной на газ условно постоянные затраты тарифа на тепловую энергию будут изменяться аналогично описанным ранее при работе котельной на угле, а топливная составляющая будет зависеть от цены на газ. С учетом ежегодного роста цены на газ в объеме 15% и представленных в таблице прогнозируемых дефляторов, динамика роста тарифа на тепловую энергию при сжигании газа на котельной составит с учетом удельного расхода топлива $m = 138 \text{ м}^3/\text{Гкал}$. Динамика роста тарифа на тепловую энергию при сжигании газа на котельной представлена в таблице 3.18.

Таблица 3.18 - Динамика роста тарифа на тепловую энергию при сжигании газа на котельной

Год	Ед. изм.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Топливная составляющая котельной	руб.	373,52	476,96	548,54	630,82	725,44	834,26
Условно постоянные затраты тарифа котельной	руб.	733,79	815,24	896,76	977,48	1055,66	1129,54
Себестоимость 1 Гкал котельной	руб.	1107,31	1292,2	1445,30	1608,30	1781,1	1963,80

Как видно из представленных в таблицах данных, затраты на теплоэнергию при переводе котельных на газ меньше, чем при использовании угля в качестве топлива.

Годовой объем отпускаемой тепловой энергии ООО «Краском» составляет 809,7 тыс. Гкал.

Расчетный объем годовой экономии финансовых средств в условиях 2017г., необходимых для функционирования котельных, составляет $(1561 - 1292,2) \times 809,7 = 217647$ тыс. руб.

Прогноз экономического эффекта при переводе котельной с твердого топлива на газ представлен в таблице 3.19.

Таблица 3.19 - Расчет чистой прибыли, тыс. руб.

Наименование	2015г.	Прогнозный 2017 г.	Отклонение
Выручка от реализации продукции	3969399	3969399	0
Полная себестоимость продукции	3801670	3584023	-217647
Прибыль от реализации	167729	385376	217647
Налог на прибыль (20%)	33546	77075	43529
Чистая прибыль предприятия	134183	308301	174118
Рентабельность продаж, %	4,22	9,71	5,49
Рентабельность конечной деятельности, %	3,38	7,77	4,39

В таблице выполнен упрощенный расчет прибыли на основании отчета о прибылях и убытках 2015 г.

Данные таблицы показывают, что данное мероприятие выгодно для предприятия ООО «Краском». Прибыль предприятия увеличится на 174118тыс.руб., рентабельность продаж увеличится на 5,49%, рентабельность конечной деятельности возрастет на 4,39%.

Реализация этого бизнес-проекта позволит ООО «Краском» увеличить КПД котлов до 40%.

Таким образом, для предприятий жилищно-коммунального хозяйства методика составления бизнес-планов в настоящее время не отличается от промышленных предприятий. Так как апробация внедрений проводится на

материалах ООО «Краском», а деятельность данного предприятия напрямую связана с областями водоснабжения и водоотведения, то в работе ООО «Краском» немаловажную роль играет экологический фактор. Методику бизнес-планирования, таким образом, предлагается усовершенствовать, добавив в последовательность разработки бизнес-плана предприятия ЖКХ, экологический фактор.

Составленный бизнес-план с учетом экологического фактора для ООО «Краском» включает:

1. Обновление систем водоснабжения, замена обычных труб водоснабжения на металлопластиковые.

Самые главные и конкурентоспособные преимущества металлопластиковых труб:

- удобство применения;
- повышенная гибкость;
- удобная и простая установка при наличии спец. инструмента.

Предлагается переоборудовать водопроводы, обустроенные обычными стальными трубами, в металлопластиковые.

Экономия за счет использования более современных водопроводных систем составит по прогнозным расчетам более 18,5 млн. руб.

2. Мероприятия по переводу некоторых котельных на газ.

Планируется перевод части котельных вследствие высоких инвестиционных затрат на модернизацию. К тому же перевод котельных планируется осуществлять в летний период, что ограничивает возможности перевода всех котельных на газовое топливо.

В результате реализации указанных проектов ООО «Краском» увеличит производственные мощности, что будет способствовать получению дополнительной прибыли от реализации и предоставления услуг.

Количество отходов образующихся на котельной уменьшится на 786,521т/год, т.е. оплата за негативное воздействие на окружающую среду сократится на 296,2 тыс. в год.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Процесс бизнес-планирования – это последовательное изложение системы реализации проекта. Он носит доказательный характер относительно перспектив реализации проекта и развития предприятия.

2. Для предприятий жилищно-коммунального хозяйства методика составления бизнес-планов в настоящее время не отличается от промышленных предприятий. Методику бизнес-планирования предлагается усовершенствовать, добавив в последовательность разработки бизнес-плана предприятия ЖКХ, экологический фактор.

Во-первых, экономические результаты не должны быть главным ориентиром развития производства, им являются экологические нормативы, определяющие объем производства исходя из допустимых объемов загрязнения в регионе размещения предприятия.

Во-вторых, масштабы организации и развития производства должны определяться, в первую очередь, используемыми техническими, технологическими и организационными факторами позволяющими соблюдать экологические нормативы загрязнения и не выводящими объемы загрязнения окружающей среды за рамки ассимиляционного потенциала региона.

В-третьих, данный подход позволит ориентировать предприятия на поиск более гибких технических, технологических и организационных факторов производства - малоотходные и безотходные технологии, которые по сравнению с применяемыми очистными сооружениями являются более гибкими по отношению к росту объема производства.

Первостепенность экологических факторов производства над экономическими меняет процесс организации бизнес - планирования на предприятии: в данном случае происходит переориентация целей производства с достижения максимальных экономических результатов на поиск оптимальных

эколого-экономических. Изначально процесс планирования производства начинается с показателей ПДВ и ПДС, определяющих возможный экологически обоснованный объем производства продукции и услуг при использовании планируемых технических и технологических решений производства. Рост объема производства может быть только при внедрении новых более экологичных технических, технологических и организационных решений. Например, при нахождении потребителей отходов данного производства использующих их как вторичное сырье.

Предлагаемый подход к организации бизнес-планирования позволяет интегрировать его с оптимальной эколого-экономической стратегией развития фирмы. Современные реалии таковы, что одним из главнейших приоритетов общественного прогресса остаётся поиск путей оптимизации сосуществования с экосистемой, которая по-прежнему является базой развития общества. Определяя стратегию своего развития с учетом экологических аспектов предприятие свои текущие планы должно разрабатывать по аналогичному принципу. Соответственно, предлагаемый нами подход к бизнес - планированию позволяет на стадии планирования определить пути преодоления антагонизма производства и окружающей среды, а также определить содержание текущих планов исходя из направлений перспективной эколого-экономической стратегии развития предприятия.

3. Так как апробация внедрений проводится на материалах ООО «Краском», а деятельность данного предприятия напрямую связана с областями водоснабжения и водоотведения, то в работе ООО «Краском» немаловажную роль играет экологический фактор.

Составленный бизнес-план с учетом экологического фактора для ООО «Краском» включает:

1) Обновление систем водоснабжения, замена обычных труб водоснабжения на металлопластиковые.

Самые главные и конкурентоспособные преимущества металлопластиковых труб:

- удобство применения;
- повышенная гибкость;
- удобная и простая установка при наличии спец. инструмента.

Предлагается переоборудовать водопроводы, обустроенные обычными стальными трубами, в металлопластиковые.

Экономия за счет использования более современных водопроводных систем составит по прогнозным расчетам более 18,5 млн.руб.

2) Мероприятия по переводу некоторых котельных на газ.

Планируется перевод части котельных вследствие высоких инвестиционных затрат на модернизацию. К тому же перевод котельных планируется осуществлять в летний период, что ограничивает возможности перевода всех котельных на газовое топливо.

В результате реализации указанных проектов ООО «Краском» увеличит производственные мощности, что будет способствовать получению дополнительной прибыли от реализации и предоставления услуг.

Количество отходов образующихся на котельной уменьшится на 786,521т/год, т.е. оплата за негативное воздействие на окружающую среду сократится на 296,2 тыс. в год.

4. В диссертации предлагается усовершенствованная методика, включающая инструменты определения форм и способов финансирования инновационной деятельности на предприятиях жилищно-коммунального комплекса. Предложенная методика ориентирована на практическое применение в современных условиях, характеризующихся снижением государственного финансирования и повышением роли частных инвестиций и самоокупаемости, и позволяет определить направления совершенствования существующих форм и способов финансирования инновационной деятельности.

Разработанные методические положения позволяют:

-определить оптимальную структуру капитала с применением метода учета неопределенностей;

- построить оптимальный график потребностей в заемном капитале на финансирование бизнес-проектов;

- сформировать оптимальный портфель источников финансирования с учетом определенных форм и способов финансирования бизнес-проектов.

5. В результате реализации указанных проектов ООО «Краском» увеличит производственные мощности, что будет способствовать получению дополнительной прибыли от реализации и предоставления услуг.

Результаты предложенных рекомендаций отразили в прогнозном «Отчете о финансовых результатах» на 2018 год.

В рамках составления прогнозного отчета о финансовых результатах немаловажная роль была отведена графику финансирования инвестиционного проекта в рамках составления бизнес-плана. Предполагается, что для составления такого графика необходимо найти оптимальное соотношение собственного и заемного капитала. Для этого предлагается учет неопределенностей на основе элементов «теории статистических решений» («игра с природой»).

При формировании структуры капитала необходимо использовать вариант, обеспечивающий приемлемый уровень финансовой рентабельности и минимальный риск реализации инновационного проекта, осуществляемого в условиях конверсии. Поэтому предлагается решать данную задачу на основе критерия Сэвиджа.

В результате получаем оптимальную стратегию, соответствующую структуре капитала при минимальном риске, т.е. оптимальное соотношение собственного и заемного капитала.

6. В результате решения задачи определения оптимальной структуры капитала с учетом факторов неопределенности, определена структура капитала, составляющая соотношение заемного капитала к собственному $ЗК/СК=0,43$. Таким образом, на начальном этапе, располагая собственным капиталом в размере 18 млн. руб., предприятие может привлечь для развития производства заемный капитал в размере 7,74 млн. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г. с учет. попр. от 30.12.2008 г. // Рос. газета. - 1993. - 25 дек.; СЗ РФ. – 2009. - № 4. – Ст. 445.
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая № 51-ФЗ от 30.11.1994 г. в ред. от 02.11.2013 г. с изм. от 27.06.2012 г. // СЗ РФ. – 1994. - № 32. - Ст. 3301; СЗ РФ. - 2011. - №49 (ч. 1). - Ст. 7015.
3. Российская Федерация. Законы. Жилищный кодекс Российской Федерации № 188-ФЗ от 29.12.2004 г. в ред. от 02.07.2013 г. // СЗ РФ.- 2005.- № 1 (ч. 1). - Ст. 14.
4. Российская Федерация. Законы. О несостоятельности (банкротстве): Федеральный Закон от 26 октября 2002г. № 127-ФЗ // Экономика и жизнь. – 2002. – №46. – С. 5-15
5. Абрютин М. С., Грачев А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебно-практическое пособие. - 2-е изд., испр. - М.; Изд-во «Дело и сервис», 2012. – 356с.
6. Агеев, А.И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры /А.И.Агеев. - М.: Наука, 2012. – 367с.
7. Аминов, Э. Этапы разработки и реализации конкурентной стратегии: учеб. /Э. Аминов //Практический маркетинг. – 2011. – №6. – С.30–35.
8. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: Учеб. пособие для студентов по экон. специальности/ Крылов Э.И., Власова В.М. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 398 с.
9. Ансофф, И. Стратегическое управление /И.Ансофф. — М.: Экономика, 2013. – 420с.

10. Антикризисное регулирование низкорентабельных и убыточных организаций в интересах города (муниципального сообщества) /Под ред. А. Н. Ряховской. Коллективная монография. - М.: Магистр, 2015. – 284с.
11. Артеменко В. Г. Финансовый анализ: Учеб. пособие / В. Г. Артеменко, М. В. Беллендер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело и сервис, 2014. – 160 с.
12. Архипов, В.Е. Принципы эффективного менеджмента и маркетинга / В. Е. Архипов. - М.: Инфра-М, 2012. – 378 с.
13. Баканов, М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности /М.И.Баканов, А.Д.Шеремет. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 255 с.
14. Банк С.В. Система показателей комплексного анализа финансового состояния хозяйственного состояния / Банк, С.В.. Тараскина, А.В. //Экономический анализ. - 2012. - № 4 (37). - С. 5-10.
15. Батурина Н. Экономическая природа оборотного капитала хозяйствующего субъекта //Проблемы финансов и учета – 2008. – №1 – С. 16-25.
16. Бизнес-план инвестиционного проекта. Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика : учеб. пособие для вузов / под ред. В. М. Попова. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 432 с.
17. Бизнес-план: Методическая разработка для студентов экономического факультета / сост. Ю. Л. Александров, Т. Г. Бутова и др. – Красноярск, 2013. – 40 с.
18. Бизнес-планирование : учеб. для вузов / под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова. – М. : Финансы и статистика, 2016. – 672 с.
19. Бороненкова, С.А. Экономический анализ в управлении предприятием / Бороненкова, С.А. // Экономический анализ. - 2011. - № 2 (17). - С. 27- 29.
20. Бочаров В. В. Инвестиционный менеджмент. - СПб: Питер, 2014. - 390 с.
21. Бочаров, В.В. Коммерческое бюджетирование / В.В. Бочаров. - СПб.: Питер, 2012. - 368 с.

22. Бэнгэ Д. Г. Руководство по составлению бизнес-плана: создание плана для успешного ведения вашего бизнеса / Д. Г. Бэнгэ; пер. с англ. Л. М. Макаревича. – 7-е изд. – М.: Финпресс, 2013. – 256 с.
23. Валдайцев С.В. Инвестиции: Учебник / Под ред. В.В. Ковалев. - М.: ТК Велби М: Проспект, 2012. - 440с.
24. Виханский, О.С. Стратегическое управление /О.С.Виханский. — М.: Гардарика, 2014. – 296с.
25. Власова, В. Основы предпринимательской деятельности. Маркетинг / В. Власова. - М.: Финансы и статистика, 2015. – 398 с.
26. Волков И.М. Проектный анализ: Продвинутый курс: учеб. пособие/ И.М. Волков, М.В. Грачева. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 180 с.
27. Волкова О. Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / О. Н. Волкова, В. В. Ковалев. – М.: ПБОЮЛ, 2012. –290 с.
28. Воронина В.М. Анализ стоимости чистых активов управления финансами предприятия //Финансы. – 2011. – № 8. – С. 64-66.
29. Воронцовский А.Г. Инвестиции и финансирование. Спб., Питер, 2014. - 298 с.
30. Газеев М.Х., Смирнов А.П., Хрычев А.Н. Показатели эффективности инвестиций в условиях рынка. М.: ВНИИОЭНГ, 2012. - 283 с.
31. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент» /А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. - М.: Омега-Л, 2014. – 465с.
32. Гвозденко, А.Н. Использование методики многофакторного SWOT–анализа для разработки стратегических направлений деятельности предприятий / А. Н. Гвозденко //Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2011. – № 4. – С. 316–324.
33. Генералова, А.В. Выбор методов оценки стратегии предприятия /А.В.Генералова //Реформирование системы управления на современном предприятии Сборник статей VII Международной научно-практической конференции – Пенза: РИО ПГСХА, 2013. - С. 93-95.

34. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учеб.пособие /И.Н.Герчикова. – М.: ЮНИТИ., 2014. – 340с.
35. Гиляровская Л. Т. Экономический анализ: Учеб. для вузов/ Л. Т. Гиляровская. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 527 с.
36. Головань С. И. Бизнес-планирование : учеб. пособие / С. И. Головань. –Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 318 с.
37. Григорьев Ю.А. Проблемы определения платежеспособности предприятия //Консультант. - 2009. - №23. - С.84-88.
38. Григорьев Ю.А. Рентабельность предприятия и проблемы совершенствования отчетности //Консультант. – 2011. - №21. - С.83-88.
39. Гутова А.В. Управление денежными потоками предприятия //Финансовый бизнес. – 2008. – № 5. – С.35–42.
40. Дамодаран А. Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики. - СПб: Вильямс, 2015. - 496 с.
41. Дафт, Р.Л. Менеджмент /Р.Л.Дафт – СПб.: Издательство «Питер», 2014. - 344с.
42. Деева А.И. Инвестиции: Учеб. пособие/ А.И. Деева. - М.: Экзамен, 2016. – 310 с.
43. Деловое планирование. Методы. Организация. Современная практика: учеб. пособие для вузов / Под ред. В. М. Попова. - М.: Финансы и статистика, 2012. – 347 с.
44. Донцова Л. В. Комплексный анализ финансовой отчетности / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело и Сервис, 2011. – 304 с.
45. Дягель О. Ю. Методы диагностики вероятности банкротства предприятий: Учеб. пособие / О. Ю. Дягель; КГТЭИ. – Красноярск, 2009. – 76 с.
46. Ефимова О. В. Анализ финансовой отчетности: Учеб. пособие / Под ред. О.Е. Ефимовой, М. В. Мельник. – М.: Омега-Л, 2014. – 408 с.
47. Ефимова О. В. Финансовый анализ / О. В. Ефимова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Бух. учет, 2014. – 352 с.

48. Иванкова И.А. Методика диагностического анализа финансового состояния хозяйствующего субъекта //Экономические науки. - 2009. - № 59. - С. 355-362.
49. Кембел, Д. Стратегический менеджмент /Д.Кембел, Д.Стоунхаус, Б.Хьюстон. — М.: Проспект, 2011. — 334с.
50. Климова С. В. Бухгалтерский финансовый и управленческий учет в анализе формирования и использования экономической прибыли / С. В. Климова // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – № 1. – С. 2–8.
51. Ковалев А. Н. Анализ финансового состояния предприятия / А. Н. Ковалев, В. П. Привалов. – 3-е изд., перераб и доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 216 с.
52. Кован С.Е. Мониторинг финансового состояния и платежеспособности как важнейший инструмент диагностики деятельности предприятий ЖКХ //Эффективное антикризисное управление. – 2010. - №3. – С.66-73.
53. Комельчик С.Л. Концептуальный подход к анализу состояния и динамики финансовых ресурсов организации //Экономика и управление. - 2009. - № 2.5. - С. 90-94.
54. Коркина Н.И. Анализ результатов хозяйственно-финансовой деятельности организации и ее финансового состояния: Учеб. пособие /Н. И. Коркина, Н. А. Соловьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Красноярск, 2011. – 108 с.
55. Коссов В.В. Бизнес-план: обоснование решений: Учебное пособие. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ГУ ВШЭ, 2015. - 272с.
56. Круглов, М. И. Стратегическое управление компанией: учеб.для вузов /М.И.Круглов – М.: Русская Деловая Литература, 2015. – 768 с.
57. Кувшинов Д.А. Финансовое состояние предприятия: методика анализа //Финансы. - 2008. - №6. - С.80-83.
58. Лапин, А. Н. Стратегическое управление современной организацией /А.Н.Лапин //Управление персоналом. - 2014. - №15. - С.63-69.

59. Ли Ч.Ф., Финнерти Дж. И. Финансы корпораций: теория, методы и практика./ Ч.Ф. Ли, Дж. И. Финнерти. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 622с.
60. Липсиц И. В. Бизнес-план – основа успеха: практич. пособие /И. В. Липсиц. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело ЛТД, 2014. – 112 с.
61. Липсиц И.В., Коссов В.В. Инвестиционный проект. М.: БЕК, 2016. - 489 с.
62. Литвин М.И. О факторном методе планирования прибыли и рентабельности //Финансы. – 2008. – №2. - С.4-6.
63. Любушин Н.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. для вузов / Н. П. Любушин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 471 с.
64. Манушин Д.В. Совершенствование сущности, видов и других аспектов анализа финансового состояния организаций //Актуальные проблемы экономики и права. - 2009. - №1. - С. 70-75.
65. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций /В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: Инфра-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2012. – 288 с.
66. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. /М.Х.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедуори. – М.: Дело, 2014. – 477 с.
67. Негашев Е. В. Методика финансового анализа: Учеб. пособие / Е. В. Негашев, А. Д. Шеремет. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 181 с.
68. Нестеркина О.Н. Заполняем форму №4 «Отчет о движении денежных средств //Российский налоговый курьер. – 2008. - №5. – С.20-24.
69. Общая теория финансов: Учебник. /Под. ред. Л.А. Дробозиной. – М.: Юнити, 2016. – 554с.
70. Основы предпринимательской деятельности. Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент / Под ред. В. М. Власовой. - М.: Финансы и статистика, 2011. – 186 с.

71. Палий В. Управленческий учет /В. Палий. – М.: Инфра-М, 2012. - 480с.
72. Пантелеева И.А. К определению платежеспособности предприятий //И.А. Пантелеева //Финансы. – 2008. - № 10. - С.25-30.
73. Пелих А. С. Бизнес-план: учебник / А. С. Пелих. – М. : Ось-89, 2016. – 96 с.
74. Пласкова Н. Порядок составления отчета о движении денежных средств в соответствии с МСФО //Финансовая газета. – 2008. - №51. – С.28-33.
75. Попов С.А. Стратегический менеджмент: учеб. /С. А. Попов. — М.: Дело, 2011. — 230с.
76. Прыкин Б. В. Экономический анализ предприятия: Учеб. для вузов / Б. В. Прыкин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 360 с.
77. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2011. – 360 с.
78. Ревенков А.Н. Финансовое планирование как элемент хозяйственного управления //Финансы. – 2008. - №3. – С.24-28.
79. Репин В.В. Дебиторская задолженность: анализ и управление //Консультант. – 2009. - №18. - С.62-65.
80. Решетникова О.Е. Финансовое состояние промышленного предприятия как объект финансового анализа //Экономический анализ: теория и практика. - 2010. - № 39. - С.94-99.
81. Ричард, О. Создавая спрос. Эффективные советы и рекомендации по маркетингу ваших товаров и услуг, пер. с англ. / О. Ричард. - М.: Филинь, 2012. – 311 с.
82. Родионова В.М., Федотова М.П. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. – М.: Перспектива. – 2009. – 284с.
83. Ряховская А. Н., Крюкова О. Г, Кован С. Е. и др. Мониторинг финансово-экономического состояния организации – необходимое условие обеспечения их стабильности //ЖКХ. - 2012. - № 3. - С. 7–17.

84. Савельева Н.Ю. Финансово-хозяйственная деятельность дошкольных образовательных учреждений: Практическое руководство. – М.: Феникс, 2011. – 320 с.
85. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – 4-изд., перераб. и доп., – Минск: Новое знание, 2013. – 688 с.
86. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование /В.Н. Самочкин. — М.: Дело, 2011. — 336 с.
87. Семенов, А.К. Стратегический менеджмент: Практикум /А.К. Семенов. — М.: Дашков и К, 2012. — 150с.
88. Соколова Г.Н. Анализ финансовой устойчивости предприятия: методика расчетов //Аудиторские ведомости. – 2009. - № 8. - С. 37-41.
89. Соловьева Н. А. Анализ имущественного положения: Текст лекции / Н. А. Соловьева; КГТЭИ. – Красноярск, 2010. – 36 с.
90. Соловьева Н. А. Анализ наличия и размещения финансовых ресурсов: Текст лекции / Н. А. Соловьева; КГТЭИ. – Красноярск, 2010.– 40 с.
91. Станиславчик Е.Н. Анализ финансового состояния неплатежеспособных предприятий. – М.: Издательство: Ось-89, 2015. – 176с.
92. Стратегии бизнеса /под ред. Клейнера Г.Б. - М.: КОНСЭКО, 2013.- 115 с.
93. Стратегическое планирование /под ред. Уткина Э.А. — М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2015. – 34с.
94. Теория управления: учеб. /под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – М.: изд-во РАГС, 2011. - 558с.
95. Томсон, А. Стратегический менеджмент /А. Томсон, Д. Стрикланд. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 284 с.
96. Управление финансами /Под ред. Г. Фрэнсиса. - М.: МИМ ЛИНК, 2014. - 160 с.
97. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: учеб. /Р.А. Фатхутдинов. - М.: Дело, 2016. - 446с.

98. Финансирование жилищно-коммунального комплекса: современные тенденции и перспективы. Монография. Авторский коллектив: Ряховская А. Н., Арсенова Е. В., Кириллова А. Н., Кован С. Е., Крюкова О. Г. и др. - М.: Финакадемия, 2012. – 420с.
99. Финансовое управление компанией/под ред. Е.В. Кузнецовой. — М.: Фонд Правовая культура, 2012. – 346с.
100. Финансы предприятий: Учебник для вузов/Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк, Л.П. Павлова и др. Под ред. Н.В. Колчиной. - 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Юнити. - Дана. 2013. – 318с.
101. Хруцкий В.Е., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 464 с.
102. Цыркунова Т. А. Анализ денежных потоков: Учеб. пособие / Т.А. Цыркунова. – Красноярск, 2010. – 72 с.
103. Цыркунова Т. А. Анализ финансовой устойчивости: Текст лекции / Т.А. Цыркунова; КГЭТИ. – Красноярск, 2011. – 36 с.
104. Шарп У.Ф., Александрер Г.Дж., Бэйли Дж.В. Инвестиции. М.: ИНФРА-М, 2011. - 481 с.
105. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 620 с.
106. Экономика предприятия: учебное пособие / В.В. Бузырев, Т.А. Иващенко, А.Г. Кузьминский и др. - Новосибирск: НГАСУ, 2015. - 312 с.
107. Экономическая стратегия фирмы: учеб. пособие / под ред. А. П. Градова. – СПб.: Специальная литература, 2016. – 124 с.
108. <http://www.kraskom.com/kraskom/> - ООО «Краском»
109. <http://www.krskstate.ru>
110. <http://www.best-pipe.ru/catalog/truby-dlya-otopleniya-i-gvs/metalloplastik/>
- Металлопластиковые трубы
111. <http://krasnoyarsk.pulscen.ru/price/120301-metalloplastikovye-truby> -
Цена на металлопластиковые трубы

